



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Milja Ansio

Uuden työntekijän perehdytys

Case: K-Market Härmä

Liiketalous
2020

TIIVISTELMÄ

Tekijä	Milja Ansio
Opinnäytetyön nimi	Uuden työntekijän perehdytys Case: K-Market Härmä
Vuosi	2020
Kieli	suomi
Sivumäärä	53 + 2 liitettä
Ohjaaja	Timo Malin

Opinnäytetyön aiheena on uuden työntekijän perehdytys yritykseen. Kohdeyrityksenä on K-Market Härmä, joka on osa paikallista Powerco-konsernia. Työn tarkoituksena on saada selville, millainen on hyvä perehdytysprosessi sekä millainen on K-Market Härmän tämän hetkinen perehdytysprosessi ja miten sen toimivuutta voitaisiin kehittää. Niiden pohjalta laadittiin uusi, ajantasainen perehdytysopas yritykselle.

Työn teoria koostuu perehdyttämisestä sekä asiakaspalvelusta. Teoreettisessa viitekehyksessä kerrotaan, miten nämä teoriat liittyvät toisiinsa sekä, miten ne ovat yhteydessä tutkimukseen. Tutkimusmenetelmäksi valittiin kvalitatiivinen menetelmä ja se toteutettiin haastattelemalla kasvotusten yrityksen seitsemää työntekijää. Teoriaa ja vastauksia analysoimalla tarkoituksena oli saada kehitysehdotuksia yrityksen perehdytykseen sekä perehdytysoppaan kehittämiseksi.

Uuden perehdytysoppaan lisäksi yritykselle luotiin tarkistuslista, joka toimii sekä perehdyttäjän että perehdytettävien apuna perehdytysprosessissa. Perehdytysopas ja tarkistuslista tallennettiin yritykselle sähköiseen muotoon, jotta ne pystytään pitämään jatkossa ajan tasalla.

ABSTRACT

Author	Milja Ansio
Title	Orientation of New Employee Case: K-Market Härmä
Year	2020
Language	Finnish
Pages	53 + 2 Appendices
Name of Supervisor	Timo Malin

The topic of this thesis was to introduce the new employee to the company. The target company was K-Market Härmä, which is part of the local Powerco Group. The objective of this thesis was to find out what a good orientation process is like, what the current orientation process at K-Market Härmä is like and how it can be improved. Based on these a new, updated orientation guide for the company was developed.

The theory of this thesis consists of orientation and customer service. The theoretical framework explains how these theories relate to each other and how they are related to the study. The qualitative method was selected as the used research method and it was implemented by interviewing seven employees of the company. The purpose of analyzing the theory and the gained answers was to get development suggestions to improve the case company's orientation process and to develop a orientation guide.

In addition to the new orientation guide, a checklist was created for the company to help both the new employee and the person who is responsible for conducting the work orientation. The orientation guide and the checklist will be saved in electronic form for the company, so they can be updated in the future.

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO	8
1.1	Tutkimusongelma ja -tavoite	8
1.2	Tutkimusmenetelmä ja kohderyhmä.....	9
1.3	Työn rakenne	9
1.4	Toimeksiantajan esittely	10
2	PEREHDYTTÄMINEN	12
2.1	Perehdyttämisen määritelmä.....	12
2.2	Perehdyttämisen prosessi	13
2.3	Hyvä perehdytys	17
3	ASIAKASPALVELU.....	19
3.1	Asiakaspalvelun määritelmä	19
3.2	Onnistunut palvelu	19
3.3	Epäonnistuneen palvelun korjaaminen	22
3.4	Palvelun vaiheet.....	23
4	TEOREETTINEN VIITEKEHYS.....	28
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	30
5.1	Tutkimusmenetelmä.....	30
5.2	Haastattelu.....	32
5.3	Analyysimenetelmät	33
6	HAASTATTELU	35
7	TUTKIMUSTULOKSET JA NIIDEN ANALYSOINTI	37
7.1	Esimiehen teemahaastattelun vastaukset	37
7.2	Perehdytettyjen teemahaastattelujen vastaukset	39
8	YHTEENVETO	44
8.1	Esimiehen vastausten yhteenveto	44
8.2	Perehdytettyjen vastausten yhteenveto	46
9	JOHTOPÄÄTÖKSET	49

9.1 Tutkimuksen luotettavuus.....	50
9.2 Kehitysehdotukset.....	51
9.3 Jatkotutkimus	51
LÄHTEET.....	52

LIITTEET

KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO

Kuvio 1 Taitava perehdyttäjä (Eklund 2018, 194, muokattu)	13
Kuvio 2 Perehdytysprosessin eri osa-alueet (Eklund 2018, 91, muokattu)	14
Kuvio 3 Myyjätyössä onnistumisen kivijalat (Rope 2009, 208, muokattu)	21
Kuvio 4 Asiakaspalvelutapahtuman vaiheet (Lahtinen 2000, 70, muokattu)	24
Kuvio 5 Teoreettinen viitekehys	29
Kuvio 6 Määrällisen ja laadullisen tutkimuksen eroja (RajatOn. 2017)	31
Taulukko 1. Esimiehen vastausten yhteenveto, taustatiedot.....	44
Taulukko 2. Esimiehen vastausten yhteenveto, perehdytysprosessi.....	44
Taulukko 3. Esimiehen vastausten yhteenveto, seuranta.....	45
Taulukko 4. Esimiehen vastausten yhteenveto, kehittäminen.	45
Taulukko 5. Perehdytettyjen vastausten yhteenveto, taustatiedot.	46
Taulukko 6. Perehdytettyjen vastausten yhteenveto, perehdytysprosessi	46
Taulukko 7. Perehdytettyjen vastausten yhteenveto, seuranta ja kehittäminen...	47
Taulukko 8. Perehdytettyjen ekstrakysymyksien vastaukset.	47

LIITELUETTELO

LIITE 1. Perehdyttäjän haastattelulomake

LIITE 2. Perehdytettävien haastattelulomake

1 JOHDANTO

Tutkimusraportti alkaa johdannolla. Johdanto sisältää taustatietoa ja perustelut miksi valittu aihe on tärkeä. Siinä esitellään lyhyesti mahdollinen toimeksiantaja-organisaatio. Lisäksi johdannossa kerrotaan yleisesti mm. työn sisältö, teoria miten aihetta on aiemmin lähestytty ja tutkimuksen kulku.

Tämän opinnäytetyön aiheena on selvittää toimeksiantajalleni K-Market Härmälle, millainen on hyvä perehdytys myymälätyöhön ja sen perusteella päivittää jo olemassa oleva perehdytysopas tähän päivään.

Olen itse työskennellyt kyseisessä yrityksessä, joten tiedostan yrityksen perehdytyksen ongelmakohdat. Tutkimus tulee yritykselle tarpeen ja tämän vuoksi aihe kiinnostaa minua.

1.1 Tutkimusongelma ja -tavoite

Tutkimuksen lähtökohtana voi pitää tutkimusongelmaa. Sen lisäksi, että me voimme perustella, että jostain aiheesta kannattaa hankkia tietoa, meidän on kyettävä perustelemaan aiheen tutkiminen tieteellistä lähestymistapaa ja tieteellisiä menetelmiä hyväksi käyttämällä. Tutkimusongelma sisältää siten paitsi aiheen tutkimisen mielekkyyden perustelun lisäksi myös täsmällisemmällä tasolla tutkimuskysymyksen (tai kysymyksiä), joihin tutkimuksessa haetaan vastauksia. Tässä mielessä tutkimusongelman muotoilemisella ja sen vaatimuksella pyritään myös välttämään informaatioarvoltaan mitättömän nollatutkimuksen tuottaminen. (Helsingin yliopisto. 2006)

Opinnäytetyön aiheena on uuden työntekijän perehdytys yritykseen. Ongelmana kohdeyrityksellä on vanhentunutta tietoa sisältävä perehdytysopas. Opas kaipaa päivitystä sekä tarkennettua tietoa, miten perehdyttää uusi työntekijä yritykseen.

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, millainen on toimeksiantajani, K-Market Härmän tämän hetkinen perehdyttäminen ja miten sen toimivuutta voitaisiin kehittää. Perehdyttämisoppaan tulisi olla soveltuva niin vakituisten työntekijöiden kuin kausityöntekijöidenkin perehdyttämiselle.

Tutkimukseni kohdeyrityksellä oli jo olemassa perehdytysopas, joka oli laadittu organisaatiota perustettaessa vuonna 2014. Kyseinen perehdytysopas vaati kokonaisvaltaista päivitystä, sillä osa sen sisällöstä ei enää päde. Suurimman muutoksen kaipaa/kaipasi oppaan laissa määrätyt tiedot.

Tutkimuksen tutkimusongelmaksi muodostui: Vanhentunutta tietoa sisältävä perehdytysopas. Lisäksi tutkimusongelmasta ilmeni yksi tutkimuskysymys ja sille kaksi alakysymystä:

- Millainen tulisi olla kaupan alan yrityksen työntekijöiden perehdytysprosessi?
 - Miten työntekijä tulee perehdyttää asiakaspalveluun?
 - Kenen tehtävä on huolehtia perehdytyksestä?

1.2 Tutkimusmenetelmä ja kohderyhmä

Tutkimus toteutetaan kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena haastatellen toimeksiantajayrityksen työntekijöitä sekä esimiestä. Haastattelu tapahtuu kasvotusten jokaista henkilöä erikseen haastatellen haastattelulomakkeen avulla. Haastattelulomakkeita on yhteensä kaksi. Toisella haastatellaan yrityksen työntekijöitä ja toisella esimiestä. Lomakkeen kokoon perustuen kirjoittamaani teoriaan perehdyttämisestä ja asiakaspalvelusta.

1.3 Työn rakenne

Tutkimus koostuu johdannosta, teoriasta sekä empiirisestä osasta. Johdantoluvussa kerrotaan mitä tutkitaan ja miksi tutkitaan. Johdantoluvun jälkeen tulee teoriaosa sekä teoreettinen viitekehys, joka luo yhteenvedon tutkimuksessa käytetyistä teorioista.

Teoriaosassa käsitellään kaksi sekä tutkimuksen että perehdytysoppaan kannalta relevanttia teoriakokonaisuutta, jotka ovat perehdyttäminen sekä asiakaspalvelu. Kyseisistä teorioista kootaan tutkimuksen haastattelukysymykset.

Lopuksi empiirisessä osassa kerrotaan tutkimuksen vaiheet sekä tutkimustulokset ja johtopäätökset. Empiirisen osan lopussa esitellään mahdollisia jatkotutkimusehdotuksia.

1.4 Toimeksiantajan esittely

Kesko Oyj

Kesko on suomalainen kaupan alan pörssiyhtiö. Kesko toimii päivittäistavarakaupassa, rakentamisen ja talotekniikan kaupassa sekä autokaupassa. Sen toimialat ja ketjut toimivat tiiviissä yhteistyössä kauppiasyrittäjien sekä muiden kumppaneiden kanssa. Keskon ketjutoimintaan kuuluu noin 1 800 kauppa Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuassa, Puolassa ja Valko-Venäjällä. (Kesko Oyj. a.)

K-ruokakauppojen ketjuja ovat K-Citymarket, K-Supermarket, K-Market ja Neste K -liikenneasemat. K-ruokakauppoja on Suomessa noin 1 200 ja niissä käy päivittäin noin 1,2 miljoonaa asiakasta. (Kesko Oyj. b.)

K-ryhmä on Suomen toiseksi suurin päivittäistavarakaupan toimija, markkinaosuutemme on 36,1 % (2017: 35,8 %). K-ruokakauppojemme liiketoiminta perustuu vahvasti kauppiasyrittäjyyteen. Asiakastyytyväisyydestämme vastaavat itseinäiset K-ruokakauppiat, joiden kanssa toimimme ketjuliiketoimintamallilla. (Kesko Oyj. c.)

Keskon visiona on olla asiakkaan valinta ja kaupan laatujohtaja Euroopassa. Missiona on luoda vastuullisesti hyvinvointia kaikille sidosryhmille ja koko yhteiskunnalle.

K-Market on Keskon tytäryhtiö ja päivittäistavaraketju, joka käsittää pieniä ja keskikokoisia elintarvikekauppoja. Sen tunnuslause on ”Kaikki hyvä on lähellä”. Ketju on perustettu vuonna 1993, kun K-Ryhmä kokosi kauppansa valtakunnallisten ketjujen alle. K-Market myymälöitä on suurimmaksi osaksi kaupunkien keskustoissa, lähiöissä sekä maaseututaajamissa. Myös joidenkin Nestehuoltoasemien yhteydessä löytyy K-Market.

K-ruokakaupoissa paikallisesti toimivat K-kauppiaat huolehtivat oman kauppansa palvelusta, valikoiman laajuudesta, henkilökunnan osaamisesta, tuotteiden laadusta sekä oman kauppansa liiketoiminnan tuloksellisuudesta. K-kauppiaat rakentavat asiakkaidensa tarpeita vastaavan valikoiman ja palvelun asiakkaiden toiveita kuunnellen sekä heiltä saatavaa arvokasta asiakastietoa hyödyntäen. K-ruokakauppias täydentää ketjunsä yhteistä valikoimaa usein muun muassa paikallisilta tuottajilta saatavalla laadukkaalla lähiruoalla.

K-Market Härmä

Tutkimukseni kohdeyrityksenä toimiva K-Market Härmä sijaitsee Kauhavan Alahärmässä, liikekeskus Road Housen tiloissa. Kauppa on tilavuudeltaan kokonaisuudessaan 399m² ja kuuluu paikalliseen Powerco-konserniin. Myymäläpäällikkönä toimii Anu Rajamäki.

Työntekijöitä K-Market Härmässä on noin kahdeksan, mutta määrä lähes tuplaantuu kesäsesongin aikana, jolloin myymäläpäällikkö rekrytoi kesätyöntekijöitä. K-Market Härmä kuuluu Keskon omistamaan K-Market ketjuun.

Alahärmässä on asukkaita noin 4000. Alahärmä on pieni kaupunginosa, minkä vuoksi kilpailu asiakkaita Alahärmässä toimivien päivittäistavarakauppojen välillä on kovaa. K-Marketin lisäksi kauppaja ovat S-Market ja Halpa-Halli. K-Market on näistä yrityksistä pienin, joten hyvän aseman saaminen on vaikeaa. Tämän vuoksi on tärkeää, että asiakkaat pidetään tyytyväisinä.

2 PEREHDYTTÄMINEN

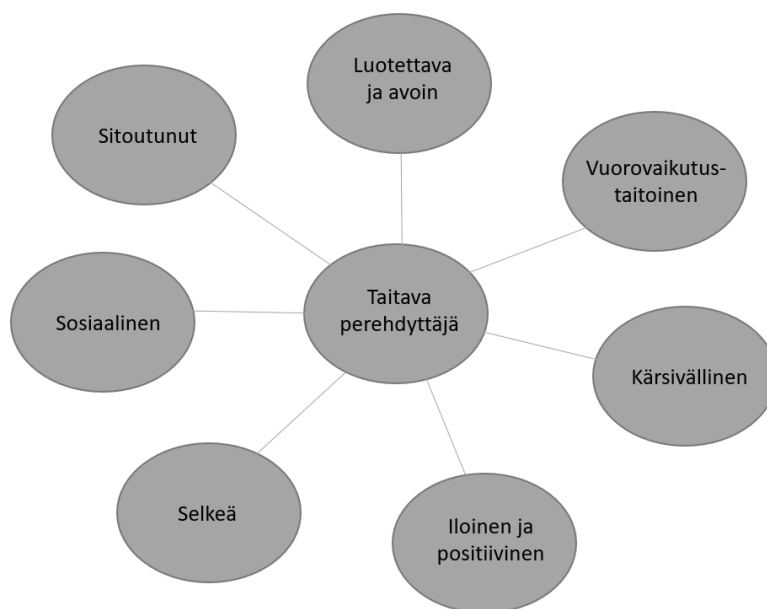
Tässä luvussa käydään läpi perehdyttämisen teoriaa. Luvussa kerrotaan perehdyttämisen prosessista ja sen osa-alueista sekä lopuksi selvitys siitä, millaista on hyvä perehdytys ja miksi sellainen kannattaa.

2.1 Perehdyttämisen määritelmä

Perehdytys ymmärretään yleensä erilaisina käytänteinä, joiden tavoitteena on varmistaa, että työntekijä oppii työtehtävänsä ja sopeutuu työympäristöön ja yhteisöön. Työntekijän tulee osata monia uusia taitoja ja yrityksen toimintatapoja suoriutuakseen hyvin tehtävässään. Lisäksi hänen pitää oppia toimimaan organisaatiossa aktiivisesti muiden kanssa. (Eklund 2018, 25)

Hyvä rekrytointi voi epäonnistua jo alusta pitäen, jos uuden työntekijän työhön perehdytys jää tekemättä tai se tehdään ”vasemmalla kädellä”. Työhön perehdyttämisessä hutiloidaan aivan liikaa. (Pro PK-Pilvipalvelut. 2018)

Perehdytyksessä opitaan aina uutta ja uuden tiedon soveltamista. Perehdytettävän lisäksi myös organisaation täytyy osata vastaanottaa uutta tietoa, muokata jo olemassa olevia toimintatapojaan ja sopeutua uusien työntekijöiden mukanaan tuomiin muutoksiin. Kun perehdytys on toimiva, se tukee organisaation ja uuden työntekijän välistä vuorovaikutusta, ja antaa mahdollisuuden kysymysten ja vastausten esittämiselle. Uudet toimintatavat eivät muodostu hetkessä, vaan organisaatiolta ne vaativat paljon aikaa ja toistoja. Tämä taas vaatii sitä, että yritys on valmis käyttämään siihen riittävästi resursseja. (Eklund 2018, 25-26)



Kuvio 1 Taitava perehdyttäjä (Eklund 2018, 194, muokattu)

Kuviossa 1 Eklund kuvaa, mitä kuuluu hyvän perehdyttäjän ominaisuuksiin. Hyvän perehdyttäjän ominaisuuksiin voidaan määrittää keräämällä niitä ajatuskartan muotoon. Kartta voidaan laatia yhteiseksi kaikkien perehdyttäjien kesken, tai jokin perehdyttäjä voi laatia sellaisen itselleen. Ajatuskarttaan kirjoitetaan erilaisia asioita, joita hyvältä perehdyttäjältä odotetaan, ja miten niitä voisi toteuttaa käytännössä. (Eklund 2018, 194)

2.2 Perehdyttämisen prosessi

Perehdyttämisen osa-alueet

Mitä perehdytysprosessin tulisi tarkemmin ottaen sisältää ja miten sen tulisi edetä? Kun kokonaisuus jaetaan pienempiin osa-alueisiin, helpottaa se perehdytysprosessin suunnittelua ja auttaa perehdytettävää hahmottamaan perehdytyksen sisällön paremmin. Kelvollisen jaottelun avulla kokonaisuus tulee helpommin hallittavaksi sekä pienemmät osa-alueet on mahdollista delegoida eteenpäin. Onnistunut osa-alueisiin jaottelu tukee perehdytyksen tavoitteita ja helpottaa sen seuranta. (Eklund 2018, 91)



Kuvio 2 Perehdytysprosessin eri osa-alueet (Eklund 2018, 91, muokattu)

Kuviossa 2 perehdytysprosessin eri osa-alueet on kuvattu ympyrän sektoreina. ”Osa-alueita ovat vastuualueiden ja tavoitteiden läpikäyminen, työtehtävään opastaminen, organisaation toimintaan tutustuminen, prosessin ja käytänteiden oppiminen, verkostojen muodostaminen ja kehittymisen seuranta perehdytyksen aikana.” (Eklund 2018, 91)

Suunnittelu

Perehdytysuunnitelma määrittää, mitä perehdytys kyseisessä organisaatiossa tarkoittaa, mitä sillä toivotaan saavutettavan ja mistä perehdytys koostuu. Kun organisaatiossa on jaettu yhteinen kuva perehdyttämisestä, jokainen tietää mistä puhutaan, kun puhutaan perehdyttämisestä. Vain silloin on mahdollista lähteä tarkastelemaan, mikä kohta prosessissa toimii ja mikä siinä kaipaa kehittämistä.

Perehdyttäminen sekä työnopastus suunnitellaan ja toteutetaan mahdollisten tarpeiden, tilanteiden ja perehdytettävän mukaisesti. Perehdytettäviä on niin montaa erilaista, kun on ihmistäkin ja perehdyttämistilanteetkin vaihtelevat. Perusrunko perehdytyksessä voi olla sama, mutta se täytyy soveltaa jokaiseen tilanteeseen sopivaksi. (Kangas 2007, 2)

Perehdytystä lähdetään usein työstämään jonkin olemassa olevan toiminnan pohjalta. Silloin täytyy miettiä, miten nykyistä mallia kehittäisi, että siitä saataisiin enemmän irti. Mitä siihen voitaisiin lisätä tai, mitkä osat ovat hyödyttömiä ja poistettavia jotta se tukisi enemmän määriteltyjen tavoitteiden saavuttamista? Kun organisaatiolla on jo olemassa perehdytystavat ja -suunnitelmat, ne voivat helposti ohjata tekemistä ja jopa rajata ulkopuolelle tiettyjä mahdollisuuksia. Ei ole myöskään hyödyllistä liiaksi juuttua niihin, mitä kaikkea nykyinen prosessi rajaa toteuttamasta tai mitä haasteita siihen liittyy. Jos todetaan, että nykyinen prosessi on epäolennainen, eikä palvele käyttötarkoitustaan, on aika tehdä suuria muutoksia ja heittää hyvästit vanhalle. (Eklund 2018, 75)

Perehdytysvaihe

”Työlainsäädäntö asettaa omat vaatimuksensa työhön perehdyttämiselle. Työturvallisuuslaissa (14 §) on määritelty, että *”työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä” ja huolehdittava, että ”työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin”*. Työturvallisuudella viitataan sekä henkiseen että fyysiseen työturvallisuuteen. Laissa mainitut asiat on välttämätöntä huomioida aivan jokaisessa perehdytysprosessissa.” (Eklund 2018, 26)

Työhön perehdyttäminen alkaa jo työhönottovaiheessa. Sekä työhönottohaastattelussa että työsuhteen solmimista koskevan päätöksen jälkeen uuden työntekijän kanssa täytyy keskustella työpaikkaan sekä työhön liittyvistä asioista, asiakkaista, työsuhteasioista, organisaatiosta sekä talon tavoista. Työntekijälle kierros tulevalle työpaikalla antaa kokonaiskuvat työpaikasta sekä työstä. Asiat painuvat mieleen helpommin, jos uusi työntekijä saa jo tässä vaiheessa aineistoa työstä mukaansa. Myös hänellä työntekijällä on vastuu perehdyttämisestä. (Kangas 2003, 9)

Työnopastus on työpaikalla tehtävää suoraa työhön liittyvää tietojen ja taitojen opettamista. Opastuksessa keskitytään itse työn tekemisen keskeisiin valmiuksiin

sekä niiden oppimiseen. Sen tarkoituksena on tukea opastettavaa itsenäiseen, omatoimiseen ajatteluun ja itsenäisempään oppimiseen. Työnopastus ei ole erillinen toimenpide, vaan se on kiinteästi kytkeytynyt työyhteisön ja toimintojen jatkuvaan kehittämiseen. (Kangas 2007, 13)

”Jotta oppiminen olisi mahdollisimman tehokasta, työnopastuksen tulee olla yksilöllistä, kunkin opastettavan ja tilanteen mukaan sovellettua. Monet pitävät tätä työnopastuksessa kaikkein vaikeimpana.” (Kangas 2007, 13)

Perehdytyksen seuranta

Samalla kun työpaikalla suunnitellaan perehdyttämistä, työnopastusta tai työpaikkakoulutusta, suunnitellaan myös, miten oppimista seurataan ja miten sitä arvioidaan. Seurannan apuvälineitä perehdyttäjälle ja perehdytettävälle ovat muun muassa seuranta, perehdyttämisen tarkistuslista sekä seurantakeskustelut. (Kangas 2003, 8)

”Seurannan avulla voi varmistaa suunnitelman onnistumisen: Saavutettiinkö tavoitteet? Miten suunnitelma muuten onnistui? Mikä meni kuten piti? Missä on puutteita ja korjaamisen varaa? Jotta asiat voi korjata, on selvitettävä mitä pitää korjata. Yhtä tärkeitä kuin suunnitella perehdyttäminen ja työnopastus on seurata ja arvioida oppimista koko prosessin ajan.” (Kangas 2003, 16)

Jokaisen organisaation tulisi selvittää, mitkä mittarit sopivat juuri sen yrityksen tavoitteisiin? Tässä yhteydessä mittareilla tarkoitetaan mitä tahansa arviointitapoja perehdytyksen edistymiseen liittyen. Mittasi voi olla joko numeerinen tai laadullinen. Yleensä perehdytyksestä annetaan suullista palautetta, eikä niinkään seurata konkreettisia mittareita. Erilaisia mittareita voi olla esimerkiksi asiakaspalaute tai vaikka muiden kollegojen antama palaute. Edistymisen seurannan välineenä voi toimia myös perehdytettävän itsearviointi tai perehdyttäjän arviointi perehdytyksen etenemisestä. Valitut mittarit määrittävät, mitkä asiat yrityksen perehdytyksessä koetaan merkityksellisiksi. Seurannan kohteeksi voidaan valita eri aihealueita, kuten esimerkiksi palautteen laatu ja määrä, onnistumisen kokemukset, vuorovaikutuksen toimivuus tai työtehtävän sujuvuus. (Eklund 2018, 120)

Perehdyttämisen kehittäminen

”Perehdyttämisen ja työnopastuksen kehittäminen edellyttää tietoa siitä, mikä on tilanne tällä hetkellä, toisin sanoen lähtötilanteen perusteellista selvittämistä.” (Kangas 2007, 25)

Jotta lähtötilanne olisi selvillä, tulisi ensin arvioida seuraavat asiat: Mitkä perehdyttämiseen ja työopastukseen liittyvät asiat ovat kunnossa? Mitkä eivät? Mitkä ovat tällä hetkellä tärkeimmät kehittämistarpeet? Arvioinnin voi tehdä esimerkiksi keskustellen pienissä ryhmissä, kirjallisina kyselyinä tai haastatteluina. Uusien työntekijöiden kokemukset heidän kokemastaan perehdytyksestä kannattaa tutkia haastatteleamalla heitä. Työnopastettavien mielipiteet voivat erota suuresti työnopastajan mielipiteistä sekä myös toisin päin. Jokaisen mielipiteet ovat tavallaan yhtä oikeita, koska jokainen katsoo asioita omasta näkökulmasta, mutta ne ovat aina subjektiivisia. Siksi on tärkeää lähtötilanteen arvioimista varten kysyä ja kuunnella useamman kuin yhden ihmisen näkemyksiä perusteluineen. (Kangas 2007, 25)

Mitkä mittarit sopisivat teidän perehdytyksenne tavoitteisiin? Mittareilla tarkoitetaan tässä yhteydessä mitä tahansa arviointitapoja perehdytyksen etenemiseen liittyen. Mittari voi olla laadullinen tai numeerinen. Yleensä perehdytyksestä annetaan suullista palautetta, eikä niinkään seurata konkreettisia mittareita. Mittaristona voi toki toimia esimerkiksi asiakaspalaute tai vaikka kollegojen antama vertaispalaute. Edistymisen seurannan välineenä voi myös toimia perehdytettävän itsearviointi tai perehdyttäjän arviointi perehdytyksen etenemisestä. Mittareiden valinta määrittää, mitkä asiat perehdytyksessä koetaan merkityksellisiksi. Seuranan kohteeksi voidaan valita ei aihealueita, kuten esimerkiksi vuorovaikutuksen toimivuus, palautteen laatu ja määrä, onnistumisen kokemukset tai työtehtävän sujuvuus. (Eklund 2018, 120)

2.3 Hyvä perehdytys

Kupias ja Peltola kertovat kirjassaan, että hyvä perehdytys on erittäin tärkeää, oli kyseessä uuden tai vanhan työntekijän opastaminen uusiin työtehtäviin. Hyvä pe-

rehdytys sisältää erilaisia käytännön toimia, jotka helpottavat työn aloittamista, varsinaista opastusta työtehtäviin, työympäristöön sekä koko organisaatioon. Hyvässä perehdytyksessä otetaan myös huomioon uuden työntekijän aikaisempaa osaamista ja yritetään hyödyntää sitä mahdollisuuksien mukaan koko perehdytysprosessin aikana. Tämä hyödyttää niin tulokasta, että työnantajaa sekä koko työyhteisöä. (Kupias & Peltola 2009, 19)

Onnistumisen kokemukset työtehtävissä ovat tärkeitä perehdytettävälle, ja niitä perehdytettävä saa hyvän perehdytyksen ja opastuksen ansiosta. Onnistumisen kokemukset vaikuttavat suoraan työtyytyväiseen ja sitä kautta sitoutumiseen. Työtehtävän oppimisen ja siinä kehittymisen kannalta on oleellista antaa riittävän positiivista palautetta ja kannustusta. Työtyytyväisyyteen vaikuttaa suoraan henkilökokemus, siitä että hänen työllään on merkitystä ja sitä arvostetaan. Sitoutumisen ja työtyytyväisyyden kannalta on tärkeää muistaa, että niihin eivät pysty vaikuttamaan ainoastaan esimies tai perehdyttäjä, vaan organisaatio kokonaisuudessaan. (Eklund 2018, 35–36)

Kun perehdyttäminen on hoidettu hyvin, se luo vahvan perustan yhteistyölle sekä työn tekemiselle. Perehdyttämisen avulla uusi työntekijä saa monenlaista tietoa ja taitoa, jota hän tulee tarvitsemaan aloittaessaan oman työn. Mitä nopeammin työntekijä oppii uudet asiat, sitä joustavammin hän pystyy työskentelemään itsenäisesti. (Kangas 2007, 4)

3 ASIAKASPALVELU

Tässä luvussa kerrotaan asiakaspalvelusta, onnistuneesta palvelusta ja siitä, mitkä ovat palvelun vaiheet.

3.1 Asiakaspalvelun määritelmä

”Asiakaspalvelu tapahtuu vuorovaikutuksessa asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä, vaikka vuorovaikutus ei aina tapahdukaan kasvokkain. Se voidaan hoitaa vaikkapa puhelimitse tai sähköpostilla, kun asiakas esimerkiksi varaa huoneen hotellista tai tilaa jonkin tuotteen tai varaa ajan kampaajalta. Yhteydenpito on kuitenkin osa palvelutapahtuman kokonaisuutta ja vaikuttaa asiakkaan käsitykseen yrityksestä ja sen palvelusta.” (Eräsalo 2011, 14)

Asiakaspalvelu on yksi niistä harvoista yrityksen toiminnoista, joiden olennaisena osana on vuorovaikuttaminen ja ihmisten kanssa tekemisissä oleminen. Ihmisen ja tämän mielen kohtaaminen on haastavaa ja kiehtovaa. Etukäteen ei voi tietää, millä tuulella asiakas on, mikä on hänen tarpeensa juuri silloin ja mitä uutta tietoa tai vanhoja kokemuksia hän tuo mukanaan. Näiden takia itse palvelutilanteen kulkua on vaikea ennustaa. (Flink, Kerttula, Nordling & Rautio 2018, 112)

Asiakaspalvelija harjoittaa oman alansa ammattitaitoa. Hän käyttää asiakkaan hyväksi osaamistaan, tietojaan ja taitojaan ja antaa tämän rahoille vastinetta. Asiakaspalvelutyö on ammattimaista arvon tuottamista asiakkaalle. Asiakaspalvelijalta ei edellytetä nöyristelyjä tai pökkurointia asiakkaan edessä, vaikka asiakas maksaakin jokaisen asiakaspalvelijan palkan. Toisin kuin jotkut olettavat, asiakaspalvelija ei ole asiakasta alempiarvoisessa asemassa, mutta ei myöskään ylempänä, vaan henkilöt ovat kohdatessaan tasavertaisia. Ideaalissa tilanteessa kumpikin osapuoli saa kaupan päälle hyvän mielen. (Flink ym. 2018, 113)

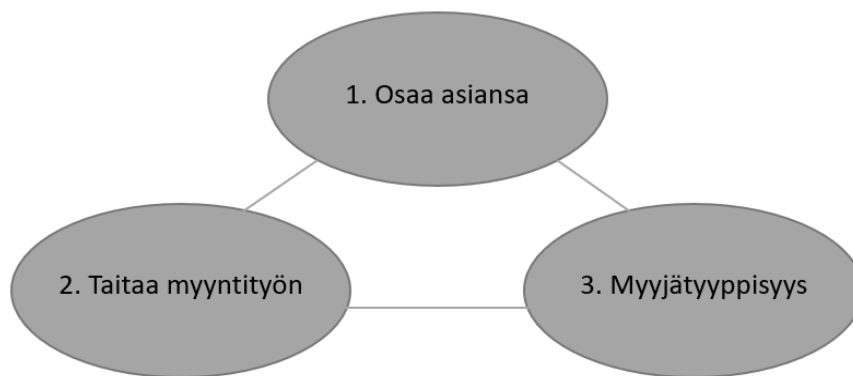
3.2 Onnistunut palvelu

”Hyvä asiakaspalvelija on helposti lähestyttävä ja elää juuri tässä hetkessä. Kii-reettömästi mutta tehokkaasti asioihin tarttuminen luo henkilökohtaisen palvelun tuntua, jota arvostetaan.” (Flink ym. 2018, 122)

Nykypäivänä useat tuotteet muistuttavat hyvin paljon toisiaan ulkonäöltään, ominaisuuksiltaan kuin hinnaltaankin. Tämän takia asiakaspalvelun tärkeys korostuu. Oli kyse mistä tahansa tuotteesta tai mistä tahansa paikkakunnasta, on todennäköistä, että vähintäänkin muutama kilpailija tarjoaa vastaavaa tai täysin samanlaisia tuotteita. Hintakilpailussa yritykset joutuvat tinkimään katteista ja kannattavuudesta, kun taas hyvän asiakaspalvelun avulla voidaan myydä enemmän, arvokkaampia tuotteita ja olla positiivisesti joukosta erottuvia. Kun tuotteet muistuttavat hyvin paljon toisiaan, myyjän onnistunut tapa myydä, toimia ja edetä myyntiprosessissa vaikuttavat merkittävästi asiakkaan lopulliseen valintaan. (Rubanovitsch 2007, 13-14)

Huippumyyjältä edellytetään kaikenkattavaa myyntiprosessin hallintaa. Hänen tulee tuntea omat ja kilpailijoiden tuotteet sekä hallita asiakkaan tarpeiden kartoittaminen. Myyjän oletetaan olevan vakuuttava, oma-aloitteinen, ymmärrettävä, tehokas, kohtelias sekä ystävällinen. Käytännössä keskiverto myyjän voi peitota jo sillä, ettei päästä harkitsemattomia sanoja tai lauseita suustaan eikä anna omien ennakkoluulojen ohjata myyntiprosessia. Moni myyjä tietää, kuinka asiakasta tulisi oikeaoppisesti kohdella, mutta ei toimi käytännössä niin. Usein tämä johtuu laiskuudesta tai välinpitämättömyydestään työtä kohden. (Rubanovitsch 2007, 18-19)

Myyjän työn ollessa selkeästi tavoiteperusteista toimintaa, jossa onnistuminen riippuu hänen kyvystään saada ostajakandidaatti toimimaan hänen tavoitteensa mukaan, on työssä onnistumiseen vaikuttavia tekijöitä myös varsin paljon. Tätä myyjätyön onnistumisen kivijalkaa voidaan kuvata seuraavan kuvion avulla:



Kuvio 3 Myyjätyössä onnistumisen kivijalat (Rope 2009, 208, muokattu)

Kuvion 3 mukaisesti myyjätyön onnistumisen kivijalkoja on kolme:

1. *Osaa asiansa* eli sen (tuotteen), mitä myy ja mitkä vaikuttavat sen käyttämiseen sekä sen, mikä on kilpailuasema, jotta tuotetta voi toimivasti serverata asiakaskuntaan.
2. *Taitaa myynnin* ja siihen liittyvät asiat, jotta myyjä osaa johdattaa asiakasta taitavasti asetettua tavoitetta kohti.
3. *Myyjätyyppisyys*, joka merkitsee sitä, että myyjä kokee henkisesti myyjätyön sopivan hänelle, ja myös sitä, että asiakkaat pitävät kyseistä henkilöä sopivana myyjänä. (Rope 2009, 208-209)

Jukka Lahtinen kertoo kirjassaan (2000) mitä hyvä asiakaspalvelija muistaa;

- pitää antaa muidenkin puhua ja itse kuunnella.
- ei pidä yrittää muuttaa toisia ihmisiä.
- on hyvä yrittää lisätä toisen itsekunnioitusta ja saada toinen tuntemaan itsensä tärkeäksi.
- on näytettävä, että arvostaa keskustelukumppaniaan. (Lahtinen 2000, 76)

”Jos ajatellaan ominaisuuksia, joita hyvään myyjään liittyy, on lista lähes loputon ja enemmänkin epäinhimillisen suurta kyvykkyyttä vaativa kuin ainakaan vaatimaton vaatimustasoltaan.” (Rope 2009, 101)

Vaikka myyjältä yleensä toivotaan loputtoman montaa ominaisuutta, on silti ratkaisevaa myyntityössä myyjän henkilökohtainen viehätysvoima sekä into tehdä myyntiä. Muut tekijät ovat vain plussaa myyjälle perusedellytysten jälkeen. (Rope 2009, 104)

Hankalatkin asiakassuhteet voi kääntää voitoksi rautaisella ammattitaidolla. Myyjän työ on suurimmaksi osaksi asiakkuuksien hallintaa. Myyntityössä avainasemassa ovat asiakkaiden ja toimintaympäristön tunteminen sekä näiden tietojen aktiivinen hyödyntäminen. (Rubanovitsch 2007, 19)

3.3 Epäonnistuneen palvelun korjaaminen

Vuorovaikutustaitoja tarvitaan kaikissa ihmisten välisissä kohtaamistilanteissa. Asiakaspalvelijan ammattitaitoa punnitaan kuitenkin vasta, kun hän kohtaa hankalan tilanteen. Silloin on hyvä ottaa käyttöön kaikki mahdolliset vuorovaikutustaidot: keskustelun ohjaaminen kysymysten avulla, aktiivisen kuuntelun taito, toimintakyvyn ja tunteen käsittelyn palauttamisen taito, eri mieltä olemisen taito, neuvottelutaito, perustelutaito sekä palautteen antamisen ja vastaanottamisen taidot. (Flink, Kerttula, Nordling & Rautio 2018, 147)

Tahattomat virheet ja epäonnistumiset voi kuitenkin kuitata hyvántahtoisella huumorilla, mutta valituksiin kannattaa aina silti suhtautua asian edellyttämällä vakavuudella. Kun asiakas ilmaisee tyytymättömyytensä palvelun laatuun, merkitsee se sitä, että hän ainakin jonkin verran välittää palvelun tarjoajasta. Hyvällä palvelulla voit saada reklamoivan asiakkaan tyytyväiseksi, jos vahinko ja mielipaha pystytään korvaamaan. (Lundberg & Työtäri 2010, 156)

Usein asiakkaan toiveet ovat paljon vaatimattomampia kuin voisi kuvitellutkaan. Asian hoitamista ei saisi lykätä, vaan täytyisi toimia viivyttelämättä. Jos sinulle jää vastuu reklamaation hoitamisesta, anna toimivaltasi edellytyksellä reilu alennus, uusi tuote tai jotain pientä ylimääräistä. Näin osoitetaan, että olet pahoillasi aidosti ja olet valmis tekemään melkein mitä vain, jotta toiminta tai tavaran laadussa olevat virheet tulee korjatuksi. Palvele vimmatusti vaivojasi säästämättä ja näytä, että olet kaiken luottamuksen arvoisia. (Lundberg & Työtäri 2010, 156)

3.4 Palvelun vaiheet

”Palvelutilanne on tapahtumien sarja eli prosessi, joka alkaa ennen kuin asiakas on edes saapunut palveltavaksemme – joko fyysisesti tai sähköisten asiakaspalvelukanavien kautta – ja päättyy jälkitoimien hoitamiseen asiakkaan jo poistuttua varsinaisesta palvelutilanteesta. Kaikki prosessin vaiheet ovat tärkeitä kokonaisuuden ja asiakkaalle syntyvän palvelukokemuksen kannalta.” (Flink, Kerttula, Nordling & Rautio 2018, 122)

Hyvä asiakaspalvelu sisältää useita asiakkaan auttamiseksi tehtäviä asioita. Asiakkaan käynti palveluyhteisössä jaetaan vaiheisiin, joiden tunnistaminen on tärkeää, jotta asiakasta voidaan palvella jatkuvasti mahdollisimman hyvin. Palvelualalle asetetaan eri vaiheissa erilaisia tavoitteita ja myös keinot vaihtelevat vaiheittain. (Lahtinen 2000, 69) Kuviossa 4. esitetään asiakaspalvelun seitsemän vaihetta Lahtisen mukaan.



Kuvio 4 Asiakaspalvelutapahtuman vaiheet (Lahtinen 2000, 70, muokattu)

Palveluun saapumisvaihe

Palveluun saapumisvaiheeksi kutsutaan sitä tilannetta, kun asiakas saapuu palveltavaksi. Asiakaspalvelun tavoitteet tässä vaiheessa ovat

1. *hyvän ensivaikutelman luominen*
2. *palvelun käytön varmistaminen*
3. *palveluista tiedottaminen.* (Lahtinen 2000, 70)

Odotusvaihe

”Palveluvuoroaan jonottavat asiakkaat antavat asiakaspalvelulle omat erityispiirteensä.” (Lahtinen 2000, 76)

Asiakaspalvelijan tehtävänä on kohteliaasti selvittää, kuka on seuraavana palveluvuorossa, jos asiasta tulee epäselvyyttä. Pieni odottaminen voi kuitenkin luoda myös kuvan: ”Paikan täytyy olla hyvä, kun siellä on niin paljon asiakkaita, että

täytyy oikein jonottaa’. Toisaalta monet asiakkaat kokevat asian päinvastoin. (Lahtinen 2000, 76)

Tarvetäsmennysvaihe

Asiakassuuntainen asiakaspalvelija selvittää heti palvelusprosessin alussa, mitä tarpeita, odotuksia ja arvostuksia asiakkaalla on. Näin asiakaspalvelija osaa esitellä asiakkaalle parhaalla mahdollisella tavalla sellaista tuotetta tai ratkaisua, joka parhaiten tyydyttää hänen senhetkisiä tarpeitaan. (Lahtinen 2000, 77)

Asiakkaan tarve voi kuitenkin olla piilevä. Tällöin piilevä tarve voidaan selvittää kyselemällä. Avoimia kysymyksiä voi esittää palvelutapahtuman alkuvaiheessa. Kysymykset voivat alkaa esimerkiksi sanoilla: mitä, mihin, kenelle, missä, miksi, miten, milloin? Avoimet kysymykset, esimerkiksi: ’Oletteko hankkimassa lahjaa perheenjäsenelle vai ystävälle?’ tai ’Mitä seikkoja hän arvostaa?’ Näistä myyjä saa erittäin arvokasta tietoa tuote-esittelyä varten. (Lahtinen 2000, 77)

Myyntikeskusteluvaihe

”Myyntikeskusteluissa kannattaa käyttää vain sellaisia perusteluja, joilla on merkitystä asiakkaalle (tehotippoja). Näitä myyjä ei voi tietää, ellei hän ole tehnyt tarveselvitystä. Esimerkiksi hinnan edullisuutta on turha korostaa, jos asiakas arvostaa eniten tuotteen uutuutta ja monipuolisia ominaisuuksia.” (Lahtinen 2000, 78)

Vakuuttavasti esitetyistä myyntiperusteluista huolimatta vastaväitteet ovat myyntikeskusteluissa normaaleja. Ne ovat olennainen osa myyntikeskustelua ja niiden avulla asiakas osoittaa kuuntelevansa myyjän tuote-esittelyä. Myyjän on kuitenkin selvitettävä, mikä on asiakkaan vastaväitteen tarkoitus, jotta hän pystyisi käsittelemään sen. (Lahtinen 2000, 79)

Asiakkaan vastaväitteeseen tulee vastata välittömästi, kun se on esitetty, jollei ole mitään riittävän hyvää syytä lykätä vastausta myöhemmäksi. Ei kannata koskaan väitellä asiakkaan kanssa. Myyjä voi tietenkin voittaa väittelyn, mutta todennäköisesti hän menettää tämän asiakkaan. Asiakkaan vastaväite on järkevää myöntää oikeutetuksi. (Lahtinen 2000, 80)

Palvelun päätösvaihe

”Palvelutapahtuman päätösvaihe alkaa, kun asiakas on hyväksynyt vastauksen viimeiseenkin vastaväitteeseen ja kun hän osoittaa haluavansa ostaa tuotteen.” (Lahtinen 2000, 80)

Kaupan päättämiseen on monen monta tapaa. Asiakkaalle voidaan esimerkiksi esittää suora ostoehdotus (’Allekirjoitetaan sopimus, niin saatte koneen heti mukanne’). Ostopäätöstä voidaan joskus pitää selvänä (’Laitetaan koko pussillinen?’), mutta jos asiakkaan ostopäätös ei ole täysin varmaa, voidaan asiakkaalle antaa vaihtoehtoja (’Otatteko 10 vai 20 kilon erän?’) tai voidaan suostua hänen pyyntöihinsä (’Sovitetaan, että teemme muutoksen ilman lisäveloitusta.’). (Lahtinen 2000, 80)

Kauppaa ei tule tehdä mihin hintaan tahansa, vaikka myynnin lopputulos riippuisi siitä. Myyjän taidot osoittautuvat siinä, onko hänellä kykyä tehdä kauppaa täydellä hinnalla. Kauppaa ei koskaan tulisi lähteä tekemään alennuksella. (Rope 2003, 80)

Palvelusta poistumisvaihe

Jos asiakassuhteen halutaan jatkuvan, ei asiakasta saa missään nimessä päästää poistumaan palveluympäristöstä tyytymättömänä. On todennäköisempää, että asiakas tulee uudelleen, kun hän poistuu tyytyväisenä. (Lahtinen 2000, 81)

Asiakkaan jälkihoitovaihe

”Myyntityön ammattilainen tietää, että asiakkaasta on huolehdittava myös kaupan syntymisen jälkeen. Hyvä myyjä tekee seurantasoin pian ostotapahtuman jälkeen.” (Rubanovitsch 2007, 155)

Asiakassuhteen jatkuvuus varmistetaan jälkihoitovaiheessa. On tilanteita, joissa asiakkaan nimi ei tule asiakaspalvelun tietoon, ja tämän vuoksi asiakkaaseen ei voida olla ostotapahtuman jälkeen yhteydessä. Tästä syystä jälkitoimenpiteillä on poistumisvaiheessa tärkeä merkitys. Asiakkaan hyvästely, palautteen kyseleminen

sekä muu asiakkaan huomioon ottaminen ovat erittäin tärkeitä tapahtumia jälkihoitovaiheessa. (Lahtinen 2000, 81)

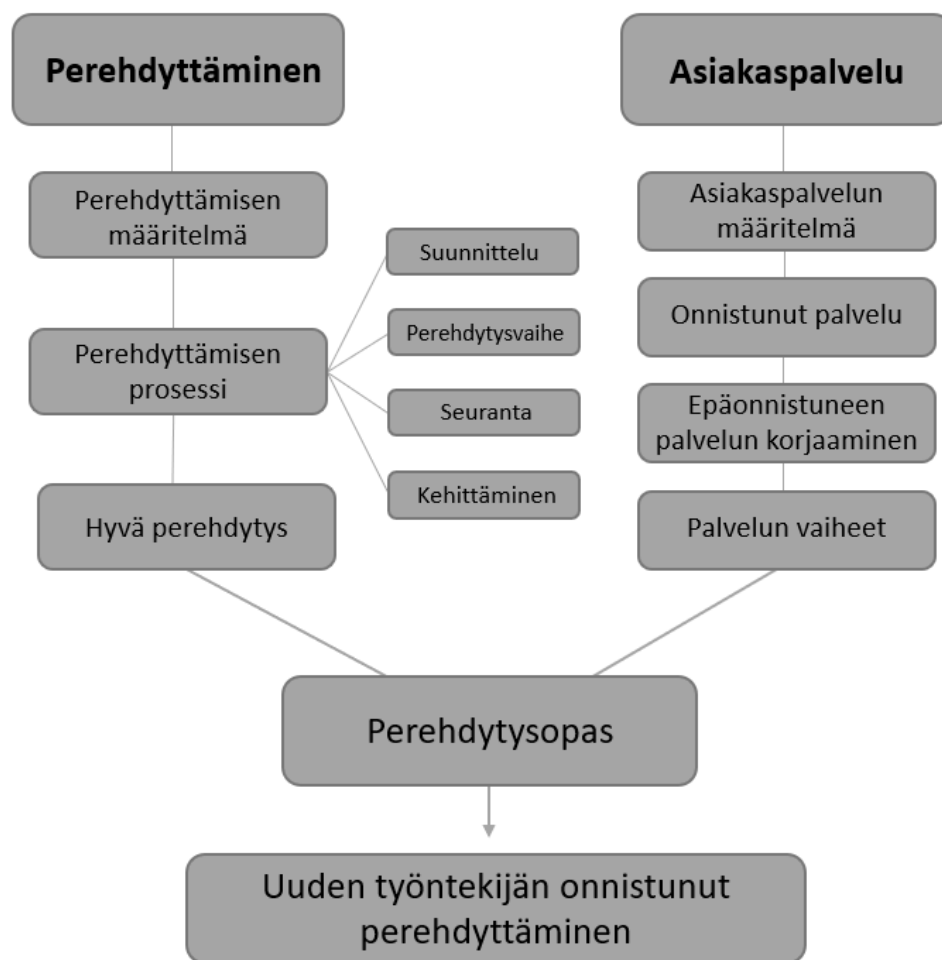
”Asiakastyytyväisyyden varmistus on osa myyjän perustehtävää. Se, mitä väylää pitkin asiakaspalaute saadaan, ei ole merkittävää. Merkittävää on se, että myyjä hoitaa asiakkaan aina niin, että pyritään saamaan asiakassuhde jatkumaan asiakastyytyväisyyden kautta.” (Rope 2003, 85)

Seurannan avulla yritys pyrkii luomaan kestäviä asiakassuhteita, myymään lisää sekä varmistamaan asiakastyytyväisyys. Seuranta on myös hyvä keino kerätä luotettavaa ja tarpeellista asiakaspalautetta. Seuranta on tärkeää sekä ostaneiden että mielenkiintoa osoittaneiden, mahdollisesti tulevien asiakkaiden kohdalla. (Rubanovitsch 2007, 155-156)

4 TEOREETTINEN VIITEKEHYS

Teoreettinen viitekehys luo yhteenvedon tutkimuksessa käytetyistä teorioista. Hyvä teoreettinen viitekehys antaa tutkimukselle vahvan tieteellisen perustan ja tukee opinnäytetyön muita osia. Opinnäytetyöni teoriaosuus koostuu kahdesta pääteoriasta, joita ovat perehdyttäminen ja asiakaspalvelu. Käsittelen perehdytysluvassa, miten perehdytys määritellään, perehdyttämisen prosessia ja sen osa-alueita sekä millaista on hyvä perehdytys. Näistä tärkein osio perehdytysopasta laatiessa on perehdytysprosessin osa-alueet. Asiakaspalveluosuus käsittelee asiakaspalvelun määritelmää, tietoa siitä millaista on onnistunut palvelu sekä epäonnistuneen palvelun korjaamisesta ja lopuksi palvelun vaiheista. Teorian tieto pohjautuu aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen ja artikkeleihin. Sen tarkoituksena on syventää tietoa tutkittavasta aiheesta ja tukea empiiristä osuutta.

Kuviossa 5 on kuvattu tutkimuksen teoreettista viitekehystä. Perehdyttämisen ja asiakaspalvelun teorioiden sisältö selvittää millainen on hyvä perehdytysprosessi ja onnistunut asiakaspalvelu ja, kuinka niiden avulla uusi työntekijä voidaan onnistuneesti perehdyttää työhön.



Kuvio 5 Teoreettinen viitekehys

Näiden teorioiden pohjalta muodostin haastattelulomakkeiden kysymykset. Kysymykset yhdessä vastaavat aiemmin esittämiini tutkimusongelmakysymyksiin.

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Luvussa selvitetään kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän eroja ja käyttömahdollisuuksia. Siinä kerrotaan myös, miksi kyseinen tutkimus on toteutettu hyödyntäen kvalitatiivista tutkimusmenetelmää.

5.1 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmillä tarkoitetaan empiirisen tutkimuksen konkreettisia aineiston hankinta ja -analyysimetodeja tai -tekniikoita, jotka voidaan puolestaan luokitella laadullisiin (kvalitatiivisiin) ja määrällisiin (kvantitatiivisiin) menetelmiin. (Helsingin yliopisto. 2006)

Tutkimusmenetelmiä valittaessa on hyvä pitää mielessä, että ratkaisujen tulisi olla seurausta tutkimusongelmasta. Täytyy siis miettiä, mitkä ovat ne aineistot, joiden avulla saadaan parhaiten tietoa tutkimuskohteesta, ja mitkä ovat ne tutkimustekniikat, joilla saadaan tieto parhaiten irti aineistosta. (Helsingin yliopisto. 2006)

Laadullista ja määrällistä tutkimusta ei voi laittaa paremmuusjärjestykseen, vaan tutkimuskysymykset määräävät sen, kumpaa menetelmää kannattaa käyttää. Usein tutkimuksissa sovelletaan sekä laadullisia että määrällisiä menetelmiä. (RajatOn. 2017)

Määrällinen tutkimus (Quantitative research)	Laadullinen tutkimus (Qualitative research)
Laajat määrälliset aineistot (esim. tilastot)	Pienempi aineisto, aineiston laadun merkitys
Mittaaminen ja testaaminen	Havainnointi ja tulkitseminen
Tutkija aineistostaan ulkopuolinen	Tutkija aineiston tulkitsijana
Vastaa kysymykseen 'kuinka suuri', 'montako'	Vastaa kysymykseen 'miksi', 'millainen'
Yleistettävyyys	Joustavuus

Kuvio 6 Määrällisen ja laadullisen tutkimuksen eroja (RajatOn. 2017)

Kuviossa 6 kerrotaan rajatonta tiedekasvatusta nimisellä internet-sivulla hyvin selkeästi taulukon muodossa, että mitä eroa on määrällisellä ja laadullisella tutkimuksella. (RajatOn. 2017)

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimusmenetelmä

Kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen avulla selvitetään lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä. Kvantitatiivinen tutkimus edellyttää riittävän suurta ja edustavaa otosta. Aineiston keruussa käytetään yleensä standardoituja tutkimuslomakkeita valmiine vastausvaihtoehtoineen. Asioita kuvataan numeeristen suureiden avulla ja usein selvitetään myös eri asioiden välisiä riippuvuuksia tai tutkittavassa ilmiössä tapahtuneita muutoksia. Kvantitatiivisen tutkimuksen avulla saadaan yleensä kartoitettua olemassa oleva tilanne, mutta ei pystytä riittävästi selvittämään asioiden syytä. (Heikkilä 2014)

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa voidaan hyödyntää tilastollisia päättelysääntöjä, joiden perusteella otoksesta saatuja tietoja voidaan soveltaa koko perusjoukkoon. Otanta voidaan suorittaa monella tavalla, kuten yksinkertaisella satunnaisotannalla, systemaattisella satunnaisotannalla, ositetulla otannalla tai ryväsotannalla. (Helsingin yliopisto. 2006)

Ristiintaulukointia voidaan pitää perusmenetelmänä tutkimusaineiston käsittelyssä. Ristiintaulukointi on selkeä tapa kuvailla tutkimuksen tuloksia sekä sen avulla pystytään huomioimaan vaikutussuhteita muuttujien välillä. Taulukoidut tulokset

on helppo ymmärtää. Asioiden muutoksia ja kehityssuuntia on helppo kertoa myös prosenttilukujen avulla. Usein pienissä aineistoissa ristiintaulukoidaan kahta muuttujaa keskenään, mutta useampaa muuttujaa käytettäessä on taulukointi monipuolisempaa. (Mäntyneva, Heinonen & Wrang 2003, 59-60)

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä

Kvalitatiivinen, laadullinen markkinointitutkimus poikkeaa kvantitatiivisesta määrällisestä tutkimusotteesta sen tarkkaan määritellyn laadun, ja määrän mukaan. Kvantitatiivisen tutkimuksen tavoitteena on saada tilastollisesti ja määrällisesti tarkkaan analysoitavia vastauksia, kun taas kvalitatiivinen tutkimus paneutuu otoskooltaan pieneen, vastaajakohtaisesti laajaan ja vaikeasti toistettavissa olevaan tutkimukseen. (Mäntyneva, Heinonen & Wrang 2008, 70)

Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimusmenetelmässä aineiston kokoaminen tapahtuu itse tilanteissa ja tutkimus on kokonaisvaltaista tiedon hankintaa. Laadullisessa tutkimusmenetelmässä kohdejoukko on valittu tarkoituksenmukaisesti, ei satunnaisotoksen menetelmää käyttäen. Kvalitatiivisessa tutkimusmenetelmässä käytetään laadullisia aineistohankintamenetelmiä kuten haastatteluja, joissa tutkittavien näkökulmat pääsevät esille. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 155)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa käytetään usein avoimia tutkimuskysymyksiä, joihin vastaukset saadaan vapaamuotoisina suusanallisesti tai kirjallisesti. Tutkittava joukko muodostuu sen mukaan, kuinka monennella kerralla ei enää uutta tietoa saada lisäämällä vastaajien määrää. Tätä kutsutaan laadullisen tutkimusaineiston kyllästyttämiseksi. (Mäntyneva, Heinonen & Wrang 2003, 32)

5.2 Haastattelu

Valitsin aiheenvalinnan jälkeen tutkimusmenetelmäksi laadullisen eli kvalitatiivisen menetelmän. Empiirinen tutkimus tehdään haastatteluna K-Market Härmän työntekijöille. Koska työntekijöitä on kyseisessä yrityksessä niin vähä ei määrällisen tutkimuksen tuloksia olisi voinut pitää validina. Haastattelen henkilökohtaisesti yrityksen myymäläpäällikköä sekä jokaista kuutta työntekijää. Haastattelu tapahtuu työntekijöiden työajalla, joten aikaa haastattelulle on rajallisesti.

Kyselylomakkeen avoimet kysymykset mahdollistavat laajoja vastauksia ja antavat vastaajalle mahdollisuuden sanoa todellisen mielipiteensä. Vastauksista saadaan monipuolisia eikä tulkinnanvaraakaan jätettäviä, johdattelevia vastauksia, kuten määrällisen tutkimuksen kysymyksissä voitaisiin saada. Tutkimustyöni aikana osoittautui, että kirjoittamani suorat lainaukset äänitteistä olivat hyvin oleellisia vastauksia juuri niin kuin ne oli sanottu, joten kirjoitin ne ylös sanasta sanaan.

5.3 Analyysimenetelmät

Haastattelut tapahtuivat kohdeyrityksen taukotiloissa haastatellen yksitellen, kasvokkain jokaista työntekijää. Äänitin jokaisen haastattelun, jotta haastattelutilanteisiin kului vähemmän aikaa, kun jos olisin suoraa kirjoittanut ylös työntekijöiden vastaukset.

Haastatteluiden jälkeen kirjoitin äänitteet itselleni puhtaaksi. Jotta vastaukset olisivat mahdollisimman selvät lukijalle, en kirjoittanut niitä puhtaaksi sanasta sanaan vaan niin, että ne olisivat mahdollisimman selkeät, kuitenkin vastauksien tarkoituksia muuttamatta.

Laadullista analyysia voidaan toteuttaa monella erilaisella menetelmällä ja laadullinen tutkimus voi siten kytkeytyä moniin eri tieteenfilosofisiin suuntauksiin. Osa laadullisista menetelmistä liittyy kiinteästi tietynlaiseen analyysitapaan, osa ohjaa tietäntyyppisiin väljempiin aineiston käsittelytapoihin. Laadullisissa menetelmissä yhteisenä piirteenä korostuu muun muassa kohteen esiintymisympäristöön ja taustaan, kohteen tarkoitukseen ja merkityksiin, ilmaisuun ja kieleen liittyvät näkökulmat. (Jyväskylän yliopisto. 2015)

Termi "analyysi" kuulostaa hienommalta kuin mitä se todellisuudessa onkaan. Analyysilla tarkoitetaan empiirisen tutkimuksen yhteydessä aivan arkisia asioita, kuten aineiston lukemista huolellisesti, tekstimateriaalin järjestelyä, sisällön ja/tai rakenteiden erittelyä, jäsentämistä ja pohtimista (mitä aineisto sisältää, mistä siinä kerrotaan, millä tavoin ja missä määrin). Analyysi voi olla myös sisällöllisen aineksen luokittelemista esimerkiksi eri aiheiden ja teemojen perusteella. Ideana on siis saada kirjavasta ja toisinaan runsaasta tekstimassasta "tolkkua" – kiteyttää

haastattelujen tai kertomusten sisältöjä tai rakennetta ja tarkastella tutkimusongelmien kannalta keskeisten seikkojen esiintymistä ja ilmentymistä teksteissä. Kyse on aineiston tarkastelemisesta huolellisesti, sen koettelemisesta vertaillen sen sisältöä. Analyysin avulla tutkija myös lisää aineiston informaatioarvoa: hän tiivistää aineistoa ja tulkitsee sitä sekä käy vuoropuhelua teorian, empirian ja oman ajattelunsa kanssa. Loppujen lopuksi tutkijalla tulisi olla kasassa jotain enemmän kuin vain aineistoa alkuperäismuodossaan. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka. 2006)

Laadullisen aineiston analyysi alkaa jo sen keruuvaiheessa. Tutkija tekee havaintoja sekä tutkittavasta materiaalista että konteksteista, joissa se esiintyy. Siksi on tärkeää pitää tutkimuspäiväkirjaa havainnoista koko ajan. Asiayhteydestä irrotettu materiaali voi kertoa tai ilmentää jotakin muuta kuin, mitä se alkuperäisessä kontekstissaan tarkoitti. (KAMK University of Applied Science. 2019)

Saatuja tuloksia tulkitaan tulosten analysoinnin jälkeen. Niissä otetaan huomioon muun muassa henkilöstön kokemus, kompetenssi tutkittavasta asiasta ja se miten haastateltava on sisäistänyt tutkimuksen kysymykset sekä kuinka haastattelija tulkitsee vastauksen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 224)

6 HAASTATTELU

Opinnäytetyöni toteutetaan puolistrukturoidulla teemahaastatteluilla. Ennaltapäättetyt, puolistrukturoidut haastattelut tukevat teoriaosuudesta muodostuvaa analyysia sekä rajaavat monitahoisesti ymmärrettävästä teoriasta, ainoastaan tutkimuksen kannalta oleelliset asiat esiin. (Mäntyneva, Heinonen & Wrangé 2008, 71)

Haastattelulomakkeen teemat

Haastattelulomakkeen teemat perustuvat jokainen kirjoittamaani teoriaan. Kysymykset menevät loogisessa järjestyksessä teorian alaotsikoiden kanssa. Tällä tavoin vastauksia analysoitaessa, on helppoa verrata saatuja vastauksia kirjoittamaani teoriaan perehdytyksestä. Haastattelulomakkeet löytyvät työn lopusta, liitteistä 1 ja 2.

Teema 1. Taustatiedot

Perehdyttäjän haastattelulomakkeessa sekä perehdytettävien haastattelulomakkeessa ensimmäisenä teemana on taustatiedot. Perehdyttäjän lomakkeessa taustatiedoissa selvitetään, kuinka kauan vastaaja on työskennellyt myymäläpäällikkönä/perehdyttäjänä sekä kuinka monta henkilöä hän on perehdyttänyt myymälätyöhön. Perehdytettävien lomakkeessa selvitetään työntekijän ikä, vuosi milloin haastateltava on aloittanut työt yrityksessä, kuka hänet on perehdyttänyt nykyiseen työhön sekä onko haastateltava työskennellyt kaupassa ennen kyisestä työtä.

Teema 2. Perehdytysprosessi

Toisena teemana on perehdytysprosessi. Perehdyttäjän lomakkeessa tässä teemassa selvitetään, miten uuden työntekijän perehdytysprosessi yrityksessä nykyisin tapahtuu, mitä asioita perehdyttäjä suunnittelee ennen kuin uusi työntekijä saapuu työpaikalle, mitä asioita perehdyttäjä käy perehdytettävän kanssa läpi ensimmäisenä päivänä sekä kysytään perehdyttääkö perehdyttäjä jokaisen henkilön samalla kaavalla. Perehdytettävän lomakkeessa perehdytysprosessi teemassa selvitetään, missä vaiheessa ja miten vastaaja koki, että perehdytys alkoi, kysytään, että oliko

perehdytystä suunniteltu vastaajan mielestä etukäteen, millaisia asioita perehdytyksessä käytiin läpi, ehtikö perehdytettävä sisäistämään kaikki asiat perehdytysjaksonsa aikana, käytettiinkö perehdyttämisen tukena jo olemassa olevaa opasta, toteutuiko prosessi suunnitelmallisesti sekä kuinka kauan prosessi kesti vastaajan kohdalla.

Teema 3. Seuranta

Kolmannessa teemassa selvitetään haastattelevilta, millaista nykyisen perehdytyksen seuranta on. Perehdyttäjältä selvitetään, millä tavoin hän seuraa perehdytetyn oppimista ja onko hänen käytössään perehdytyksen tarkistuslistaa sekä kokeeko/kokiko hän sellaisen hyödylliseksi. Perehdytettävien lomakkeessa seuranta ja kehittäminen on yhtenä teemana, missä selvitetään, millä tavoin vastaajan oppimista seurattiin perehdytysjakson aikana, kokiko hän, että sai kaiken tarvittavan tiedon työhön perehdytysprosessin aikana sekä mitä asioita vastaaja kehittäisi yrityksen perehdytyksessä.

Teema 4. Perehdytyksen kehittäminen

Perehdyttäjän lomakkeessa viimeisessä teemassa aiheena on perehdytyksen kehittäminen. Sen tavoitteena on saada vastaus kysymyksiin: onko esimies tyytyväinen nykyiseen perehdytysprosessiin, mihin asioihin hän on tyytyväinen nykyisessä perehdytyksessä ja mitä asioita tulisi kehittää.

7 TUTKIMUSTULOKSET JA NIIDEN ANALYSOINTI

Tässä luvussa kerron tutkimukseni haastatteluiden tulokset. Haastattelin joulukuun aikana yhteensä seitsemää henkilöä, joista yksi oli yrityksen myymäläpäällikkö ja loput kuusi työntekijöitä. Haastattelu tapahtui kasvokkain työntekijöiden työvuorojen aikana, poikkeuksena yksi henkilö, jonka haastattelu tapahtui sähköpostin välityksellä. Ennen jokaista haastattelua kerroin vastaajille, että haastattelut ja analysoinnit tehdään anonyymeina, jotta vastaukset olisivat mahdollisimman todellisia ja suoria.

7.1 Esimiehen teemahaastattelun vastaukset

Teema 1: Taustatiedot, kysymykset 1 ja 2

Käyn haastattelujen vastauksen teemoittain, jotka mainitsin luvussa 6. Ensimmäisenä kysyin esimieheltä eli perehdyttäjältä hänen taustatietojaan. Ensimmäiset kysymykset olivat, että kuinka kauan hän on työskennellyt esimiehenä/perehdyttäjänä ja kuinka monta henkilöä hän on perehdyttänyt myymälätyöhön uransa aikana. Vastaaja kertoi työskennelleensä yksinäisenä yrittäjänä vuodesta 2010, joten kuluvia vuosia on kertynyt kymmenen. Hän on perehdyttänyt myymälätyöhön noin kaksikymmentä työntekijää.

Teema 2: Perehdytysprosessi, kysymykset 3-6

Seuraavat haastattelun teemat käsittelevät itse perehdytysprosessia. Vastaaja kertoo, että nykyisin uuden työntekijän perehdytys tapahtuu pääsääntöisesti sanallisesti. Poikkeuksia ovat Veikkaukseen ja tietoturviin liittyvä alustava koulutus, joka tapahtuu sähköisesti. Sähköisessä koulutuksessa ei ole minkäänlaista valvontaa ja tämän takia esimies on kohdannut työssään henkilöitä, jotka kehotuksesta huolimatta eivät ole tutustuneet kyseisiin nettimateriaaleihin ennen töihin tuloa.

Teoria (luku 2.2, suunnittelu): Perehdytystä lähdetään usein työstämään jonkin olemassa olevan toiminnan pohjalta. Silloin täytyy miettiä, miten nykyistä mallia kehittäisi, että siitä saataisiin enemmän irti. Mitä siihen voitaisiin lisätä tai, mitkä osat ovat hyödyttömiä ja poistettavia jotta se tukisi enemmän määriteltyjen tavoit-

teiden saavuttamista? Kun organisaatiolla on jo olemassa perehdytystavat ja -suunnitelmat, ne voivat helposti ohjata tekemistä ja jopa rajata ulkopuolelle tiettyjä mahdollisuuksia. (Eklund 2018, 75)

Ennen uuden työntekijän saapumista työpaikalle, esimies kertoo tekevänsä työvuorosuunnittelua. Uuden työntekijän työvuorosuunnittelussa täytyy ottaa huomioon minä päivänä on hyvä tulla ensimmäistä kertaa työvuoroon, jotta ensimmäiset perehdytykset tapahtuisivat aamupäivävuoroissa ja, jotta päivä olisi suhteellisen rauhallinen. Perehdyttäjä kertoo, että työntekijän ensimmäisenä päivänä käydään läpi muun muassa työskentelytilat, työsopimus, palkanlaskennan tiedot, työvaateus, kaupan lukujärjestystä, yhteystietoja sekä kassa.

Kuudentena kysymyksenä haastattelulomakkeessani oli ”Perehdytetäänkö jokainen työntekijä samalla kaavalla?”. Vastauksena oli, että kyllä, suurin piirtein. Tarkentavana kysymyksenä tämän jälkeen halusin tietää myös, että millainen tämä kaava on. Perehdyttäjä vastasi, että hänellä ei ole mitään olemassa olevaa muistilistaa tai muuta sellaista, mutta on ajatellut, että sellainen olisi tarpeellinen.

Teoria (luku 2.2, suunnittelu): Perehdyttäminen sekä työnopastus suunnitellaan ja toteutetaan mahdollisten tarpeiden, tilanteiden ja perehdytettävän mukaisesti. Perehdytettäviä on niin montaa erilaista, kun on ihmistäkin ja tilanteetkin vaihtelevat. Perusrunko perehdytyksessä voi olla sama, mutta se täytyy soveltaa jokaiseen tilanteeseen sopivaksi. (Kangas 2007, 2)

Teema 3: Seuranta, kysymykset 7 ja 8

Seitsemäntenä kysymyksenä haastattelulomakkeessa kysyttiin, millä tavoin perehdyttäjä seuraa perehdytetyn oppimista. Perehdyttäjä kertoo, ettei käytössä ole minkäänlaista lomakeperäistä seurantaa. Hänen seurantakeinojansa ovat havainnointi sekä muilta työntekijöiltä kyseleminen.

Teoria (luku 2.2, seuranta): ”Seurannan avulla voi varmistaa suunnitelman onnistumisen: Saavutettiin tavoitteet? Miten suunnitelma muuten onnistui? Mikä meni kuten piti? Missä on puutteita ja korjaamisen varaa?” (Kangas 2003, 16)

Kahdeksantena kysymyksenä halusin tietää, että onko perehdyttäjällä käytössä perehdytyksen tarkistuslistaa ja kokiko/kokeeko hän sellaisen hyödylliseksi. Vastaus oli, että ei ole käytössä, mutta kokisi sellaisen erittäin tarpeelliseksi.

Samalla kun työpaikalla suunnitellaan perehdyttämistä, työnopastusta tai työpaikkakoulutusta, suunnitellaan myös miten oppimista seurataan ja miten sitä arvioidaan. Seurannan apuvälineitä perehdyttäjälle ja perehdytettävälle ovat muun muassa seuranta, perehdyttämisen tarkistuslista sekä seurantakeskustelut. (Kangas 2003, 8)

Teema 4: Perehdytyksen kehittäminen, kysymykset 9 ja 10

Viimeisimpinä kysymyksinä perehdyttäjältä kysytään perehdytyksen kehittämisestä. Kysyin, onko hän tyytyväinen nykyiseen perehdytysprosessiin ja jos on niin mihin asioihin, sekä mihin asioihin hän ei ole tyytyväinen ja mitä hän haluaisi kehittää. Vastaus oli suorasti ei. Hän kuitenkin pitäisi kiinni siitä, että perehdytys ei olisi yhden päivän juttu, niin kuin se ei ole nytkään. Vastaja kertoo, että perehdyttäminen työtehtäviin aloitetaan niistä tehtävistä, mitkä ovat kaupan toiminnan kannalta tärkeimmän ja vasta niiden jälkeen syvennyttään enemmän toissijaisiin asioihin. Myös tiedon jakaminen yrityksessä tapahtuu perehdyttäjän mielestä erinomaisesti. Esimerkiksi jos perehdyttäjä ei ole muistanut opettaa uudelle työntekijälle jotain tehtävää niin muut työntekijät ovat kyllä hoitaneet sen opettamisen tilanteen tullen. Perehdyttäjä ei ole tyytyväinen siihen, että yrityksellä ei ole minikäänlaista koottua tieto-opasta, johon voisi jokainen työntekijä turvautua ongelman ilmaantuessa.

Teoria (luku 2.2, perehdyttämisen kehittäminen): ”Perehdyttämisen ja työnopastuksen kehittäminen edellyttää tietoa siitä, mikä on tilanne tällä hetkellä, toisin sanoen lähtötilanteen perusteellista selvittämistä.” (Kangas 2007, 25)

7.2 Perehdytettyjen teemahaastattelujen vastaukset

Teema 1: Taustatiedot, kysymykset 1-4

Työntekijöitä haastateltiin yhteensä kuutta henkilöä ja he olivat iältään 19-60-vuotiaita. Heistä ensimmäinen on tullut taloon vuonna 2014 ja viimeisin 2019 syksyllä. Yhden työntekijöistä on perehdyttänyt yrityksen edellinen myymäläpäällikkö ja loput nykyisin toimiva myymäläpäällikkö. Vastaajista vain kolme on työskennellyt kaupassa ennen nykyistä työtään.

Teema 2: Perehdytysprosessi, kysymykset 5-10

Viidentenä kysymyksenä työntekijöiltä kysyttiin missä vaiheessa ja miten perehdytettävä koki perehdytyksensä alkavan. Suurin osa vastaajista ei osannut tarkkaan sanoa ajankohtaa, jolloin heidän perehdytyksensä olisi alkanut. Kaksi henkilö vastasi ympäröivästä, että perehdytys olisi alkanut ehkä ensimmäisenä työpäivänä paikkoihin tutustumisella. Kolme vastaajista ei muistanut, koska perehdytyksestä on kulunut jo niin paljon aikaa. Yhden vastaajista perehdytys alkoi ensimmäisestä yhteisestä palaverista lähtien huhtikuulla 2014.

Teoria (luku 2.2, perehdytysvaihe): Työhön perehdyttäminen alkaa jo työhönottovaiheessa. Sekä työhönottohaastattelussa että työsuhteen solmimista koskevan päätöksen jälkeen uuden työntekijän kanssa täytyy keskustella työpaikkaan sekä työhön liittyvistä asioista, asiakkaista, työsuhteasioista, organisaatiosta sekä talon tavoista. Työntekijälle kierros tulevalle työpaikalla antaa kokonaiskuvat työpaikasta sekä työstä. Asiat painuvat mieleen helpommin, jos uusi työntekijä saa jo tässä vaiheessa aineistoa työstä mukaansa. Myös hänellä itsellään on vastuu perehdyttämisestä. (Kangas 2003, 9)

Kuudentena kysymyksenä perehdytetyiltä kysyttiin, että oliko heidän mielestään perehdytystä suunniteltu etukäteen. Tarkentavana kysymyksenä tähän oli, että mistä huomasi, jos perehdytystä oli tai ei suunniteltu. Vastaajista kaksi oli sitä mieltä, että perehdytystä oli suunniteltu vain vähän. Yksi kertoi, että perehdyttäjä oli kirjoittanut pienelle lapulle itselleen muistiin, mitä hänen piti muistaa kertoa perehdytettävälle. Toinen sanoi, että kai sitä oltiin suunniteltu, mutta perehdytys ei siltikään edennyt kovin suunnitelmallisesti. Loput neljä vastasi, että ei ollut suunniteltu. Perusteluina oli, että ei kai sitä sen enempää edes tarvitse suunnitella tai, että ei muista oliko perehdytystä suunniteltu.

Teoria (luku 2.2, suunnittelu): Perehdyttäminen ja työopastus suunnitellaan ja toteutetaan tarpeen, tilanteen ja perehdytettävän mukaan. Perehdytettäviä on monenlaisia ja tilanteetkin vaihtelevat. Perehdytyksen perusrunko voi olla suunnilleen samanlainen, mutta se joudutaan soveltamaan jokaiseen tilanteeseen erikseen. (Kangas 2007, 2)

Seitsemäntenä perehdytetyiltä kysyttiin, millaisia asioita heidän perehdytyksensä käytiin läpi ja, ehtikö perehdytettävä sisäistämään nämä kaikki asiat perehdytysjakson aikana. Kaikki vastaajista vastasivat, että perehdytysjakson aikana käytiin läpi talon tavat, kassa sekä Veikkaus. Neljä vastaajista kertoi, että olivat ehtineet suurin piirtein sisäistää kaikki opetetut asiat. Kaksi vastasi, että ei ehtinyt ja, että oppiminen jatkuu edelleen.

Teoria (luku 2.2, perehdytysvaihe): Työopastus on työpaikalla tehtävää suoraa työhön liittyvää tietojen ja taitojen opettamista. Opastuksessa keskitytään itse työn tekemisen keskeisiin valmiuksiin sekä niiden oppimiseen. Sen tarkoituksena on tukea opastettavaa itsenäiseen, omatoimiseen ajatteluun ja itsenäisempään oppimiseen. Työopastus ei ole erillinen toimenpide, vaan se on kiinteästi kytkeytynyt työyhteisön ja toimintojen jatkuvaan kehittämiseen. (Kangas 2007, 13)

Kahdeksas kysymys liittyi yrityksen jo olemassa olevaan perehdytysoppaaseen. Jokainen vastanneista kertoi, ettei ole koskaan nähnyt kyseistä opasta. Kaksi vastanneista kuitenkin vastasi, että oppaasta on mainittu ohimennen perehdytyksen aikana.

Yhdeksäntenä kysymyksenä oli ”Toteutuiko perehdytysprosessi suunnitelmallisesti?”. Tämän kysymyksen vastaukset olivat hieman ympäröiväisiä kaikki. Kukaan ei osannut sanoa suoraan, oliko perehdytyksessä jotain suunnitelmaa, minkä mukaan se tapahtui. Kaksi vastanneista kertoi, että kaikki asiat tuli lopulta käytyä läpi, mutta ei kuitenkaan huomannut suunnitelmallisuutta.

Kymmenentenä kysymyksenä perehdytetyiltä kysyttiin, kuinka kauan perehdytysprosessi kesti heidän kohdallaan. Yksi vastanneista koki perehdytyksen nykyiseen työtehtäviin kestäneen yhden päivän. Toinen kertoi perehdytyksen kestäneen liian

vähän aikaa. Kaksi vastasi, että perehdytys heidän mielestään jatkuu edelleen. Loput kaksi eivät osanneet vastata, kuinka kauan heidän perehdytyksensä kesti.

Teema 3: Seuranta ja kehittäminen, kysymykset 11-13

Yhdennessätoista kysymyksessä haluttiin tietää, kokivatko perehdytetyt, että heidän oppimistaan seurattiin perehdytysjakson aikana. Neljä vastaajista kertoi, että heidän oppimistaan ei ole seurattu ollenkaan. Yksi heistä kuitenkin veikkasi, että seuranta on tapahtunut kyselemällä kollegoilta. Yksi vastaajista sanoi, että ”käs-kettiin soittaa kelloa, jos on jotain ongelmaa”. Yksi kertoi edellisen myymäläpääl-likön perehdyttämisen seurannan tapahtuneen yksilöpalavereiden sekä yleisen seurannan avulla.

Teoria (luku 2.2, seuranta): ”Seurannan avulla voi varmistaa suunnitelman onnis-tumisen: Saavutettiin tavoitteet? Miten suunnitelma muuten onnistui? Mikä meni kuten piti? Missä on puutteita ja korjaamisen varaa? Jotta asiat voi korjata, on selvítettävä mitä pitää korjata. Yhtä tärkeätä kuin suunnitella perehdyttäminen ja työnopastus on seurata ja arvioida oppimista koko prosessin ajan.” (Kangas 2003, 16)

Kahdententoista kysymyksenä lomakkeessa oli ”Koitko, että sait perehdytyspro-sessin aikana kaiken tarvittavan tiedon työhön?”. Neljä vastaajista kertoi, että ei saanut kaikkea tarvittavaa tietoa työskentelyyn perehdytysprosessin aikana. Yksi vastasi ”käytiin asioita siinä järjestyksessä läpi, kun ne tuli eteen, joten en saanut kaikkea tietoa perehdytysprosessin aikana”. Yksi kertoi perehdytysprosessin jat-kuvan edelleen, mutta kokee, että on saanut tähän asti hyvin tietoa. Ainoastaan yksi työntekijä kertoo saaneensa kaiken tarvittavan tiedon perehdytysprosessin aikana ja loput mieleen tulleet asiat reilusti kysymällä.

Teoria (luku 2.2, seuranta): Samalla kun työpaikalla suunnitellaan perehdyttämis-tä, työnopastusta tai työpaikkakoulutusta, suunnitellaan myös, miten oppimista seurataan ja miten sitä arvioidaan. Seurannan apuvälineitä perehdyttäjälle ja pe-rehdytettävälle ovat muun muassa seuranta, perehdyttämisen tarkistuslista sekä seurantakeskustelut. (Kangas 2003, 8)

Viimeisenä kysymyksenä perehdytetyiltä kysyttiin ”Mitä asioita kehittäisit kyseisen yrityksen perehdytyksessä. Vastauksia tuli seuraavanlaisia: ”Olisi kiva, jos saisi tutustua tiettyihin asioihin jo ennen ensimmäistä työpäivää. Pelkät nettikoulutukset eivät riittäneet, niistä ei jäänyt päähän hirveästi mitään”, ”järjestelmällisyyttä, ettei olisi niin poukkoilua ja ettei asiat ja opetus jäisi puolitiehen. Olisi kiva, jos olisi joku tietty henkilö koko perehdytysprosessin aikana opettamassa, että tulisi varmasti kaikki opeteltua.”, ”keskityttäisiin vain ja ainoastaan perehdytykseen, ettei unohtuisi asiat niin paljon.”, ”uusien työntekijöiden kanssa perehdyttäjä menisi kaikki tehtävät edes kerran läpi. Kaikille opetettaisiin kaikki tehtävät, jos tuleekin joku hätätapaus, että joutuukin jäädä yksin töihin.”.

Teoria (luku 2.2, kehittäminen): ”Perehdyttämisen ja työnopastuksen kehittäminen edellyttää tietoa siitä, mikä on tilanne tällä hetkellä, toisin sanoen lähtötilanteen perusteellista selvittämistä.” (Kangas 2007, 25)

Lopuksi kysyin vielä extrakysymyksenä perehdytetyiltä, että onko muita plussia ja miinuksia liittyen yrityksen perehdyttämiseen. Yksi vastasi, että taloon on erittäin helppo tulla uutena työntekijänä. Yksi vastasi miinuksena, että työturvallisuutta on käyty hyvin niukasti läpi. Hän kertoi, että ennen on ollut yksilöpalvereita, mutta enää ei ole. Moni toivoi myös yhteisiä palavereita useammin, jotta kaikilla olisi asioista yhteinen käsitys.§

8 YHTEENVETO

Esittelen luvussa haastattelujen vastaukset tiivistettynä, selkeyttämään kokonais-kuvaa. Haastattelun runko koostui kolmesta teemasta, joiden jokaisen alla oli teemaan liittyviä kysymyksiä. Sekä perehdyttäjän että perehdytettyjen teemat olivat samat, mutta kysymykset erilaiset. Haastateltavia oli yhteensä seitsemän, joista yksi oli yrityksen myymäläpäällikkö eli perehdyttäjä ja loput kuusi myymälän työntekijöitä eli perehdytettyjä. Kerroin ennen haastattelua jokaiselle haastateltavalle, että kaikki vastaukset käsitellään anonymieinä, jotta vastaukset olisivat mahdollisimman suoria ja todenmukaisia. Kaikkien haastateltujen vastauksista huomasin selvästi, mihin he olivat tyytyväisiä ja mihin he kaipaavat muutosta ja parannusta. Jokaisen mielipiteet ja ehdotukset vievät yrityksen perehdytystä kohti parempaa tasoa. Vastausten avulla uuden ja paremman perehdytysprosessin kehittäminen helpottuu.

8.1 Esimiehen vastausten yhteenveto

Kokosin esimiehen vastausten yhteenvedon teemoittain taulukoihin 1-4, jotta lukijan olisi helpompi hahmottaa tutkimuksen tulokset.

Taulukko 1. Esimiehen vastausten yhteenveto, taustatiedot.

<u>Teema 1: Taustatiedot</u>
- Vastaaja työskennellyt esimiehenä/perehdyttäjänä kymmenen vuotta
- Perehdyttänyt myymälätyöhön noin kaksikymmentä työntekijää

Taulukko 2. Esimiehen vastausten yhteenveto, perehdytysprosessi.

<u>Teema 2: Perehdytysprosessi</u>
- Nykyisin perehdytys tapahtuu pääsääntöisesti suullisesti, poikkeuksena Veik-kaus ja tietoturviin liittyvät koulutukset

- Ennen uuden työntekijän saapumista työpaikalle perehdyttäjä tekee työvuoro-suunnittelua, jotta ensimmäiset perehdytykset tapahtuisivat aamupäivävuoroissa
- Työntekijän ensimmäisenä päivänä käydään läpi työskentelytilat, työsopimus, palkanlaskennan tiedot, työvaatetus, kaupan lukujärjestys, yhteystiedot sekä kassa.
- Jokainen työntekijä perehdytetään suurin piirtein samalla kaavalla
- Perehdyttäjällä ei ole olemassa muistilistaa perehdytyksen tueksi

Taulukko 3. Esimiehen vastausten yhteenveto, seuranta.

Teema 3: Seuranta

- Perehdyttäjän käytössä ei ole minkäänlaista lomakeperäistä seurantaa
- Seurantakeinoja ovat havainnointi sekä muilta työntekijöiltä kyseleminen
- Käytössä ei ole perehdytyksen tarkistuslistaa, mutta perehdyttäjä kokisi sellaisen erittäin tarpeelliseksi

Taulukko 4. Esimiehen vastausten yhteenveto, kehittäminen.

Teema 4: Kehittäminen

- Perehdyttäjä ei ole tyytyväinen nykyiseen perehdytysprosessiin
- Vastaaja pitäisi kiinni siitä, että perehdytys ei olisi yhden päivän juttu
- Perehdyttäminen työtehtävän aloitetaan niistä tehtävistä, mitkä ovat kaupan toiminnan kannalta tärkeimmät
- Tiedon jakaminen onnistuu yrityksessä erinomaisesti

8.2 Perehdytettyjen vastausten yhteenveto

Kokosin perehdytettyjen vastausten yhteenvedon teemoittain taulukoihin 5-8, jotta lukijan olisi helpompi hahmottaa tutkimuksen tulokset.

Taulukko 5. Perehdytettyjen vastausten yhteenveto, taustatiedot.

<u>Teema 1: Taustatiedot</u>
- Työntekijöitä haastateltiin yhteensä kuutta henkilöä
- Vastaajat olivat iältään 19-60 -vuotiaita
- Heistä ensimmäinen on tullut taloon vuonna 2014 ja viimeisin vuonna 2019 syksyllä
- Yhden työntekijöistä on perehdyttänyt yrityksen edellinen myymäläpäällikkö ja loput nykyisin toimiva myymäläpäällikkö
- Vastaajista kolme on työskennellyt kaupassa ennen nykyistä työtä

Taulukko 6. Perehdytettyjen vastausten yhteenveto, perehdytysprosessi

<u>Teema 2: Perehdytysprosessi</u>
- Vastaajat eivät osanneet sanoa tarkkaan koska heidän perehdytyksensä alkoi, kaksi vastasi perehdytyksen alkaneen ehkä ensimmäisenä työpäivänä, yhden perehdytys alkoi palaverilla huhtikuussa 2014,
- Kaksi oli sitä mieltä, että perehdytystä oli suunniteltu etukäteen vain vähän, yksi kertoi, että perehdyttäjällä oli ollut pieni muistilappu perehdytyksen tukena, yksi vastasi, että kai perehdytystä oli suunniteltu, mutta ei se ei siltikään edennyt suunnitelmallisesti sekä neljä vastasi, että ei ollut suunniteltu
- Perehdytysjakson aikana käytiin läpi talon tavat, kassa sekä Veikkaus
- Vastaajista neljä kertoi sisäistäneen suurin piirtein kaiken tiedon perehdytyspro-

sessin aikana

- Yksikään vastaajista ei ollut nähnyt yrityksen nykyistä perehdytysopasta
- Vastaajat eivät osanneet sanoa oliko perehdytyksessä jotain tiettyä suunnitelmaa
- Perehdytys kesti yhdellä vastaajista yhden päivän, yksi vastasi sen kestäneen liian vähän aikaa, kaksi kertoi perehdytyksen jatkuvan edelleen.

Taulukko 7. Perehdytettyjen vastausten yhteenveto, seuranta ja kehittäminen.

Teema 3: Seuranta ja kehittäminen

- Vastaajista neljä kertoi, että heidän oppimistaan ei seurattu perehdytysjakson aikana, yksi veikkasi seurannan tapahtuneen kyselemällä kollegoilta, yksi kertoi edellisen myymäläpäällikön seurannan tapahtuneen yksilöpalavereiden sekä yleisen seurannan avulla
- Viisi vastaajista ei saanut tarvittavia tietoja työskentelyyn perehdytysprosessin aikana ja yhden perehdytysprosessi jatkuu edelleen. Ainoastaan yksi kertoo saaneensa tarvittavat tiedot
- Vastaajat haluavat saada tietoa työtehtävistä jo ennen ensimmäistä työpäivää

Taulukko 8. Perehdytettyjen ekstrakysymyksien vastaukset.

Extrakysymykset

- Vastaaja kertoi, että taloon on helppo tulla uutena työntekijänä
- Miinuksena kerrottiin, että työturvallisuutta on käyty vain niukasti läpi
- Toivottiin, että perehdytyksen hoitaisi joku tietty henkilö/tietyt henkilöt

- Toivottiin myös yhteisiä palavereita useammin

9 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä luvussa kerron tutkimuksen johtopäätökset, tutkimuksen luotettavuuden, kehitys- sekä jatkotutkimusehdotukset. Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli luoda toimeksiantajalle toimivampi perehdytysopas ja selvittää, mitä toimivassa ja sujuvassa perehdyttämisessä tulee huomioida. Selvitin, millaista on K-Market Härmän perehdytys tällä hetkellä ja millaista sen tulisi olla. Loin yritykselle uuden, päivitetyn perehdytysoppaan tutkimuksen tuloksia apuna käyttäen. Lisäksi tein perehdyttäjälle sekä perehdytettäville tarkistuslistan, jonka avulla he voivat seurata, tuleeko kaikki työtehtävät opastettua ja opittua perehdytysjakson aikana.

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, millainen on kohdeyrityksen, K-Market Härmän tämän hetkinen perehdyttäminen on. Tutkimuksen tulokset osoittivat, että perehdytys on tällä hetkellä vajanaista ja sekä perehdyttäjä että perehdytetyt toivovat siihen suurta muutosta ja kehitystä. Juurikaan mikään yrityksen perehdytyksen osa-alueista ei ollut kunnossa haastatteluhetkellä. Suurimpana vajavaisuutena tuli ilmi ajan puute perehdytysprosessissa. Perehdytyksen kehittäminen vaatii perehdyttäjältä suuremman osan resursseja kuten aikaa sekä keskittymistä. Perehdytettäville tulisi myös tehdä selväksi, milloin heidän perehdytysprosessinsa alkaa ja milloin se loppuu.

Tutkimuksen tarkoituksena oli myös selvittää, millainen on hyvä perehdytysprosessi. Tutkimuksesta selvisi, että hyvä perehdytysprosessi sisältää jaottelun osa-alueisiin ja jokaisen osa-alueen tärkeyden tiedostamisen. Osa-alueiden kehittämisestä sekä niistä tietoisuuden jakaminen kuuluu perehdyttäjälle. Selvisi myös, että hyvä perehdytysprosessi vaatii aikaa, mutta yhden kunnollisen prosessin suunnittelun jälkeen seuraavat perehdyttämiset sujuvat jo paremmin.

Yksi tutkimusongelmasta johdettu tutkimuskysymyksen alakysymyksistä oli ”Kenen tehtävä on huolehtia perehdytyksestä?”. Tutkimuksesta kävi ilmi, että tutkimuksen perehdytettyjen haastatteluun vastanneet eivät selvästikään olleet tietoisia, kuka vastaa yrityksen perehdytyksestä ja kuka heidät on perehdyttänyt yritykseen. Vaikka perehdyttäjällä on luottamusta kokeneempiin työntekijöihin siinä, että he

auttavat uusia työntekijöitä oppimaan työtehtävät niiden tullessa kohdalle, siltikin työntekijät toivoisivat, että perehdyttäjäksi nimettäisiin yksi tai kaksi henkilöä.

9.1 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan validiteetin ja reliabiliteetin avulla.

Validiteetti

Tutkimuksen validiudella tarkoitetaan mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä tutkia juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata. Heikon validiuden tutkimukselle voi aiheuttaa esimerkiksi, jos tutkija käsittää haastattelukysymykset eri tavalla kuin haastateltava ja jatkaa aina aineiston analyysivaiheeseen asti tässä haastateltavasta eriävässä ajatusmaailmassa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 226)

Tutkimukseni laadullinen haastattelulomake laadittiin perustumaan kirjoittamaani teoriaan perehdytyksestä sekä asiakaspalvelusta. Harjoittelin haastattelutilannetta kyselemällä haastattelukysymykset läheisiltäni, jotka eivät olleet millään lailla perehtyneet työhön. Täten varmistin, että jopa ulkopuolinen ihminen ymmärtää haastattelukysymykseni oikein. Varasin myös riittävästi aikaa itse haastatteluajan-kohtaan, jotta pystyin avata kysymyksiäni riittävästi haastateltaville. Voidaan siis todeta, että tutkimus on validi.

Reliabiliteetti

Tutkimuksen reliaabeliudella tarkoitetaan toistettavuutta, eli toisin sanoen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Reliaabelius voidaan todeta monella tavalla, esimerkiksi jos kaksi arvioijaa päätyy samaan tulokseen, tai jos samaa henkilöä tutkitaan eri tutkimuskerroilla ja saadaan sama tulos, voi tutkimusta pitää reliaabelina. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 226)

Tämä tutkimus voidaan toistaa uudelleen samanlaisena kokonaisuutena ja uusitun tutkimuksen tulokset olisivat todennäköisesti samankaltaisia. Voidaan siis todeta, että tutkimus on reliaabeli.

9.2 Kehitysehdotukset

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että K-Market Härmän perehdytys tällä hetkellä ei ole tarpeeksi hyvä. Ajan puuttuminen perehdyttämisestä on yrityksen suurin ongelma ja jotta yrityksen perehdytystä voitaisiin kehittää, se tarvitsisi enemmän aikaa ja resursseja.

Myös perehdytyksen suunnitelmallisuutta tulisi kehittää. Tähän apuna on myöskin aika, mutta myös apuvälineet, kuten perehdytysopas sekä perehdyttämisen tarkistuslista. Tarkistuslistasta niin perehdyttäjä kuin perehdytettäväkin voisi tarkistaa, onko kaikki tarvittava opeteltu. Tällöin tärkeiden työtehtävien opettelu ei vahingossakaan unohdu. Kun perehdytys on kerran suunniteltu huolellisesti alusta loppuun, on seuraavat perehdytyskerrat helpompi toteuttaa, jo opitulla toimivalla kaavalla.

Uusi perehdyttämisopas sekä tarkistuslista on lähinnä tarkoitettu uusille työntekijöille, kuten kesätyöntekijöille ja harjoittelijoille. Perehdyttämisopas ja tarkistuslista voivat myös toimia vanhoille työntekijöille kertauksena, esimerkiksi yrityksen työturvallisuudesta sekä työtehtävistä.

9.3 Jatkotutkimus

Tälle tutkimukselle jatkotutkimuksena voisi olla esimerkiksi, kuinka hyvin uudenlainen perehdytys on lähtenyt sujumaan yrityksessä. Tutkimus voitaisiin suorittaa vuoden päästä sellaisille henkilöille, jotka ovat tulleet yritykseen vuoden sisällä. Näitä henkilöitä voisivat olla esimerkiksi kesätyöntekijät. Ja jotta perehdytysopas pysyy ajan tasalla, sitä tulee päivittää tietyin väliajoin.

LÄHTEET

Eklund, A. 2018. Tervetuloa meille! Uuden työntekijän perehdytys. Espoo. J-Impact Oy.

Eräsalo, U. 2011. Palvelu ammattina. Vantaa. Hansaprint Direct Oy.

Flink, K-M., Kerttula, T., Nordling, A-M. & Rautio, V. 2015. Asiakaspalvelun ammattilaiseksi. Keuruu. Otavan Kirjapaino Oy.

Flink, K-M., Kerttula, T., Nordling, A-M. & Rautio, V. 2018. Asiakaspalvelun ammattilaiseksi. 3. uudistettu painos. Keuruu. Otavan Kirjapaino Oy.

Heikkilä, T. 2014. Kvantitaavinen tutkimus
<http://www.tilastollinentutkimus.fi/1.TUTKIMUSTUKI/KvantitatiivinenTutkimus.pdf> [Viitattu 20.11.2019]

Helsingin yliopisto a 2006. Tutkielmateon tukisivut
<https://www.mv.helsinki.fi/home/jmykkane/tutkielma/Tutkimusongelma.html>
[Viitattu 13.11.2019]

Helsingin yliopisto b 2006. Tutkielmateon tukisivut
<https://www.mv.helsinki.fi/home/psaukkon/tutkielma/Tutkimusmenetelmat.html>
[Viitattu 20.11.2019]

Hiltunen, L. 2009. Validiteetti ja reliabiliteetti. Jyväskylän yliopisto.
http://www.mit.jyu.fi/OPE/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf [Viitattu 13.11.2019]

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. 10. osin uudistettu painos. Helsinki. Tammi.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2008. Tutki ja kirjoita. 13. osin uudistettu painos. Helsinki. Tammi.

Jyväskylän yliopisto, 2015. Laadullinen analyysi.
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineiston-analyysimenetelmat/laadullinen-analyysi> [Viitattu 13.11.2019]

KAMK University of Applied Science. 2019. Laadullisen aineiston analyysi ja tulkinta. <https://www.kamk.fi/fi/opari/Opinnaytetyopakki/Teoreettinen-materiaali/Tukimateriaali/Laadullisen-analyysi-ja-tulkinta> [Viitattu 13.11.2019]

Kangas, P. 2003. Perehdyttäminen palvelualoilla. TTK. 3. uudistettu painos. Edita Prima Oy.

Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. TTK. Nykypaino Oy.

Kesko Oyj a. <https://www.kesko.fi/yritys/> [Viitattu 11.11.2019]

Kesko Oyj b. <https://vuosiraportti2017.kesko.fi/strategia/strategia-ja-toimintaymparisto/kesko-lyhyesti-ja-avainluvut/> [Viitattu 12.11.2019]

Kesko Oyj c. https://www.kesko.fi/globalassets/pdf-tiedostot/kesko_vsk_2018_fi-1.pdf [Viitattu 12.11.2019]

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Tampere. Juvenes Print Oy.

Lahtinen, J & Isoviita, A. 2000. Asiakaspalvelu ja markkinointi. 3. painos. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.

Lundberg, T & Töytäri, J. 2010. Asiakaspalvelun pikku-jättiläinen. Lahti. Markprint Oy.

Mäntyneva, M., Heinonen, J. & Wrangé, K. 2003. Markkinointitutkimus. Helsinki. WSOY.

Mäntyneva, M., Heinonen, J. & Wrangé, K. 2008. Markkinointitutkimus. Helsinki. WSOY.

Pro PK-Pilvipalvelut. 2018. Työhön perehdytys. <https://www.tyohonperehdytys.fi/> [Viitattu 28.10.2019]

RajatOn, 2017. Tutkijan ABC. <https://rajatontatiedekasvatusta.wordpress.com/tutkijan-abc/> [Viitattu 13.11.2019]

Rope, T. 2003. Onnistu myynnissä. Helsinki. WS Bookwell Oy.

Rope, T. 2009. Perusmyyjästä supermyyjäksi. Keuruu. Otavan Kirjapaino Oy.

Rubanovitsch, M. Aalto, E. 2007. Myy enemmän - myy paremmin. Porvoo. WS Bookwell Oy.

Saaranen-Kauppinen & Puusniekka. 2006. KvaliMOTV. Analyysin äärellä. https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_1.html [Viitattu 13.11.2019]

LIITE 1 Perehdyttäjän haastattelulomake

Perehdyttäjän haastattelulomake:

Taustatiedot:

1. Kuinka kauan olet työskennellyt myymäläpäällikkönä/perehdyttäjänä?
2. Kuinka monta henkilöä olet perehdyttänyt myymälätyöhön?

Perehdytysprosessi:

3. Miten uuden työntekijän perehdytys nykyisin tapahtuu?
4. Mitä asioita suunnittelet ennen uuden työntekijän saapumista työpaikalle?
5. Mitä asioita käydään läpi perehdytyksen ensimmäisenä päivänä?
6. Perehdytetäänkö jokainen työntekijä samalla kaavalla?
 - Jos jokainen perehdytetään samalla kaavalla, niin millainen tämä kaava on?
 - Jos jokainen perehdytetään eri kaavalla, niin miten arvioit, millaisen perehdytyksen henkilö tarvitsee?

Seuranta:

7. Millä tavoin seuraat perehdytetyn oppimista?
8. Onko käytössäsi perehdytyksen tarkistuslistaa? Koetko/koitko sellaisen hyödylliseksi?

Perehdytyksen kehittäminen:

9. Oletko tyytyväinen nykyiseen perehdytysprosessiin?
 - Jos olet, niin mihin asioihin olet tyytyväinen nykyisessä perehdytyksessä?
10. Mihin asioihin et ole tyytyväinen ja mitä haluaisit kehittää?

LIITE 2 Perehdytettävien haastattelulomake

Perehdytettävien haastattelulomake:

Taustatiedot:

1. Ikä:
2. Olen tullut taloon vuonna: _____
3. Kuka perehdytti sinut työhön?
4. Oletko työskennellyt kaupassa ennen tätä työtä?

Perehdytysprosessi:

5. Missä vaiheessa ja miten koit perehdytyksesi alkavan?
6. Oliko perehdytystä mielestäsi suunniteltu etukäteen?
 - Jos oli tai ei, niin mistä sen huomasit?
7. Millaisia asioita perehdytyksessäsi käytiin läpi?
 - Ehditkö sisäistää nämä kaikki asiat perehdytysjaksosi aikana?
8. Käytettiinkö perehdyttämisen tukena jo olemassa olevaa perehdytysopasta?
 - Millä tavoin ja missä vaiheessa?
9. Toteutuiko perehdytysprosessi suunnitelmallisesti?
10. Kuinka kauan perehdytysprosessi kesti sinun kohdallasi?

Seuranta ja kehittäminen:

11. Miten sinun oppimistasi seurattiin perehdytysjakson aikana?
12. Koitko, että sait perehdytysprosessin aikana kaiken tarvittavan tiedon työhön?
13. Mitä asioita kehittäisit kyseisen yrityksen perehdytyksessä?

